

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIVATES  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

**O USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS E GERENCIAIS NAS  
EMPRESAS NASCENTES VINCULADAS A INOVATES**

Diana Paula Piovesani Fusiger

Lajeado, maio de 2016

Diana Paula Piovesani Fusiger

## **O USO DAS INFORMAÇÕES CONTÁBEIS E GERENCIAIS NAS EMPRESAS NASCENTES VINCULADAS AO INOVATES**

Monografia apresentada na disciplina de Estágio Supervisionado – Pesquisa Aplicada, do Curso de Ciências Contábeis, do Centro Universitário UNIVATES, como exigência para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Me. Ari Künzel

Lajeado, maio de 2016

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a todas as pessoas que direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

Aos meus pais pela educação e por ensinarem valores que hoje me norteiam, e principalmente à minha mãe, a maior fonte de inspiração e incentivo para todas as minhas conquistas.

Ao meu orientador e demais docentes do curso, pelos conhecimentos transmitidos ao longo desses sete anos de Univates.

A todos os sócios-proprietários das empresas nascentes que participaram da pesquisa.

Agradeço a Deus, por tudo.

“No que diz respeito ao desempenho, ao compromisso,  
ao esforço, à dedicação, não existe meio termo.  
Ou você faz uma coisa bem-feita ou não faz. ”

Ayrton Senna

## RESUMO

A representatividade das empresas nascentes e sua importância para a economia são inquestionáveis. Ao passo que são encontradas em grande número no mercado, a concorrência e o pouco conhecimento sobre gestão por parte dos empresários, levam essas empresas ao risco de fechamento. A contabilidade que tem como objetivo prover seus usuários de informações, auxilia o processo de gestão das empresas, contribuindo com dados que permitam o planejamento, controle e suporte às decisões do administrador. Assim, esta monografia teve como objetivo, analisar um grupo de empresas nascentes que são vinculadas a Inovates (Incubadora Tecnológica da Univates), para verificar se os administradores dessas empresas estão usufruindo de informações indicadas pela literatura contábil, para conduzirem seus negócios. Para tanto, utilizou-se da pesquisa bibliográfica, exploratória e descritiva, quali-quantitativa, de levantamento de campo, aplicando-se questionários enviados via correio eletrônico aos administradores de 16 empresas. A partir das respostas obtidas, verificou-se que a maioria das empresas elaboram e utilizam algumas das informações abordadas no referencial teórico, de acordo com a necessidade de cada empresa. Às empresas que ainda não estão utilizando essas informações, foram feitas recomendações para utilizá-las.

**Palavras-chave:** Contabilidade. Informações. Empresas Nascentes. Gestão.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Caracterização e funcionamento básico de um sistema .....	20
Figura 2 – Níveis de planejamento e controle .....	30
Figura 3 – Principais componentes da Análise CVL.....	33
Figura 4 – Ponto de Equilíbrio .....	35

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Classificação das empresas nascentes .....	56
Gráfico 2 – Idade dos respondentes .....	57
Gráfico 3 – Sexo dos respondentes .....	58
Gráfico 4 – Área de formação .....	58
Gráfico 5 – Grau de formação .....	59
Gráfico 6 – Setor de atuação.....	60
Gráfico 7 – Média anual de faturamento .....	61
Gráfico 8 – Controles .....	61
Gráfico 9 – Serviços de escritório de contabilidade.....	66
Gráfico 10 – Consultoria para fins gerenciais.....	67
Gráfico 11 – Relatórios oferecidos às empresas nascentes .....	67
Gráfico 12 – Utilização dos relatórios recebidos .....	68
Gráfico 13 – De que forma as informações devem ser geradas? .....	69

Gráfico 14 – Satisfação com os recursos disponibilizados pela Incubadora .....	70
--	----



## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 – Modelo de Fluxo de Caixa .....	38
Quadro 2 – Balanço Patrimonial.....	43
Quadro 3 – Demonstração do Resultado do Exercício .....	45

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – O uso dos recursos contábeis e gerenciais.....62

Tabela 2 – A importância dos recursos contábeis e gerenciais.....63

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

CPC – Comitê de Pronunciamentos Contábeis

CSLL - Contribuição Social sobre o Lucro Líquido

CVL - Custo, Volume, Lucro

DRE - Demonstração do Resultado do Exercício

IR - Imposto de Renda

MC - Margem de Contribuição

MS - Margem de Segurança

N. - Número

PE - Ponto de Equilíbrio

SI - Sistema de Informações

SIC - Sistema de Informações Contábeis

SIG - Sistema de Informações Gerenciais

TI - Tecnologia da Informação

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Tema .....</b>	<b>14</b>
<b>1.1.1 Delimitação do Tema.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Problema .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Objetivos .....</b>	<b>15</b>
<b>1.3.1 Objetivo geral .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3.2 Objetivos específicos.....</b>	<b>16</b>
<b>1.4 Justificativa.....</b>	<b>16</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>18</b>
<b>2.1 A Contabilidade .....</b>	<b>18</b>
<b>2.2 Informação contábil .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3 Sistemas de informação .....</b>	<b>19</b>
<b>2.3.1 Sistemas abertos e fechados .....</b>	<b>20</b>
<b>2.3.2 Dado, informação e comunicação .....</b>	<b>21</b>
<b>2.3.3 Banco de dados e TI.....</b>	<b>22</b>
<b>2.4 Tipos de sistemas .....</b>	<b>23</b>
<b>2.4.1 Sistemas de informações operacionais .....</b>	<b>23</b>
<b>2.4.2 Sistemas de informações gerenciais.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4.3 Sistemas de informações contábeis.....</b>	<b>25</b>
<b>2.5 Sistemas de informação nas empresas nascentes .....</b>	<b>27</b>
<b>2.6 Contabilidade Gerencial .....</b>	<b>28</b>
<b>2.6.1 Planejamento e Controle .....</b>	<b>29</b>
<b>2.6.2 Ferramentas contábeis para fins gerenciais.....</b>	<b>30</b>
<b>2.6.3 Terminologia dos gastos .....</b>	<b>31</b>
<b>2.6.3.1 Classificação dos custos.....</b>	<b>31</b>
<b>2.6.4 Análise CVL .....</b>	<b>32</b>
<b>2.6.5 Margem de Contribuição .....</b>	<b>33</b>
<b>2.6.6 Ponto de Equilíbrio.....</b>	<b>35</b>
<b>2.6.7 Margem de segurança.....</b>	<b>35</b>

2.6.8 Preço de venda .....	36
2.6.9 Fluxo de caixa.....	37
2.6.10 Orçamento empresarial .....	39
2.6.11 Análise de balanços .....	40
2.7 Demonstrações Contábeis .....	41
2.7.1 Balanço patrimonial .....	42
2.7.2 Demonstração do resultado do exercício .....	43
2.8 O processo de tomada de decisão .....	45
2.9 Empresas nascentes.....	46
 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	47
3.1 Tipos de pesquisa .....	47
3.1.1 Caracterização da pesquisa quanto à natureza da abordagem .....	48
3.1.2 Caracterização da pesquisa quanto aos seus objetivos .....	49
3.1.3 Caracterização da pesquisa quanto aos procedimentos técnicos .....	50
3.2 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa.....	51
3.3 Plano de coleta dos dados .....	52
3.4 Plano de análise dos dados .....	52
3.5 Limitações do método .....	53
 4 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS .....	54
4.1 Incubadora .....	54
4.2 Incubação.....	55
 5 ANÁLISE DOS DADOS .....	56
5.1 Classificação das empresas.....	56
5.2 Dados dos respondentes.....	57
5.3 Dados da empresa .....	59
 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	71
 REFERÊNCIAS.....	73
 APÊNDICES .....	76

## 1 INTRODUÇÃO

A contabilidade é a ciência responsável por controlar o patrimônio das empresas. Tendo em vista que para esse controle é indispensável a utilização de informações úteis, as empresas que não fazem uso dessas informações ou que as utilizam de forma equivocada, podem estar sujeitas a problemas no seu processo decisório.

O mercado sofre constantemente transformações com o aumento da concorrência entre as organizações e a evolução das técnicas de gestão. Este cenário tem obrigado os gestores a encontrar respostas imediatas e eficazes em relação aos rumos das empresas, por meio de ferramentas de auxílio no planejamento e controle dos recursos, como maneira de se organizarem para enfrentar a elevada concorrência.

Apesar da importância das empresas nascentes como futuras geradoras de empregos, pesquisas feitas pelo SEBRAE apontam que as estatísticas existentes revelam um alto índice de fechamento desse tipo de empresa. Sendo novas no mercado, vários são os fatores que podem influenciar direta e indiretamente a organização, provocando mudanças no seu ambiente de atuação e afetando seu desempenho. Além disso, os gestores dessas empresas, que geralmente são os próprios donos, não estão preparados para enfrentar os problemas inerentes às atividades operacionais e administrativas de seus negócios.

Por isso, confiar apenas no instinto não auxilia de forma objetiva a tomada de decisão e na maioria das vezes, pode até piorar a situação. Para a empresa se

manter ativa e forte na competição pelo seu espaço no mercado, o gestor deve basear-se num eficiente sistema de controles internos que proporcione informações gerenciais consistentes.

Tendo como suporte os recursos da tecnologia da informação, o contador pode ser um importante aliado para essas empresas, é ele quem pode disponibilizar uma série de informações pertinentes e relevantes para dar suporte às decisões, controle e planejamento tão necessários à continuidade da empresa.

A evolução das entidades torna necessária a integração da contabilidade na empresa. Esta integração é indispensável na tomada de decisões que influenciam no futuro da empresa. Torna-se importante utilizar sistemas de informações, acompanhados dos recursos indicados pela literatura contábil, como peças fundamentais para o controle da empresa, quer seja uma organização comercial, industrial ou de prestação de serviço.

Esta introdução permite avançar com o que se apresenta a seguir, o tema, delimitação do tema, problema de pesquisa, objetivos gerais e específicos e justificativa.

## **1.1 Tema**

Considerando o contexto apresentado, tendo a informação como um recurso empresarial e sistemas de informações contábeis como um elemento de suporte para a tomada de decisões, o tema deste estudo está relacionado às informações que são recomendadas pela literatura contábil e as informações utilizadas pelas empresas nascentes para o acompanhamento do seu negócio.

### **1.1.1 Delimitação do Tema**

Esta pesquisa tem como base para levantamento dos dados, as informações que as empresas atualmente incubadas na Inovates (Incubadora de empresas da Univates) e algumas das graduadas (aquelas que melhor apresentam características de empresas nascentes) utilizam na sua gestão.

### **1.2 Problema**

Ao contrário das grandes empresas, que possuem setor administrativo robusto e pessoal especializado, na pequena empresa, os controles são feitos pelo próprio dono, como atividade acessória. Geralmente a pequena empresa, carente de ferramentas gerenciais adequadas, faz planejamento e acompanhamento empíricos e assistemáticos, que acabam gerando frustrações e desistências.

Diante desta problemática e dentre as informações indicadas pela literatura contábil, quais informações são importantes na opinião dos gestores das empresas nascentes e quais estão sendo utilizadas para a gestão?

### **1.3 Objetivos**

A partir da situação problemática, os objetivos dividem-se em objetivo geral e objetivos específicos.



### **1.3.1 Objetivo geral**

O objetivo deste estudo é identificar a utilização das informações contábeis e gerenciais pelas empresas nascentes vinculadas a Inovates e a opinião dos gestores em relação a elas.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Fazer uma revisão bibliográfica sobre os requisitos de informações contábeis e gerenciais recomendadas para o gerenciamento de empresas;
- Identificar os recursos de sistemas utilizados pelas empresas (manuais, planilhas eletrônicas, softwares, outros);
- Identificar a importância atribuída às informações contábeis pelos gestores das empresas e o quanto estas são utilizadas por eles;
- Recomendar a partir dos dados obtidos, a utilização ou implementação de recursos de sistemas de informações, bem como ferramentas, relatórios e demais informações contábeis, para a gestão dessas empresas e para as próximas que vierem a ser incubadas.

### **1.4 Justificativa**

Além de serem pequenas, empresas incubadas e recentes pós-incubadas são empresas inovadoras, frutos de projetos de pesquisa e desenvolvimento científico e tecnológico. Considerando que nessas empresas geralmente não há recursos para contratação de administradores especializados, quem acaba estando à frente de todo o processo decisório é o próprio dono, que nesses casos são pessoas com

bom conhecimento na área técnica de atuação da empresa, e não com o mesmo grau de conhecimento em contabilidade e gestão.

Para as empresas envolvidas, este estudo pode servir como um recurso para orientar os proprietários para uma boa gestão, demonstrando a importância de acompanhar todos os atos ocorridos na organização, por meio da utilização e processamento das informações contábeis e gerenciais.

Para a acadêmica, este estudo é importante, pois possibilitará ampliar os conhecimentos, proporcionando uma visão mais ampla sobre o assunto abordado.

Para os estudantes de contábeis, este trabalho pode servir como fonte de pesquisa e também como estímulo para novos trabalhos nessa área de estudo.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Este capítulo aborda uma visão conceitual, baseada no problema de pesquisa e nos objetivos deste trabalho. Para tanto, utilizou-se perspectiva e pesquisa de diversos autores sobre o tema proposto, afim de que seja obtido um maior entendimento sobre o assunto para realizar uma pesquisa de qualidade.

“Uma importante fonte de influência sobre a prática é a teoria” (LINGER apud BEUREN, 2003, p. 54).

### **2.1 A Contabilidade**

A contabilidade pode ser definida como o método de identificar, mensurar e comunicar informação econômica, financeira, física e social, a fim de permitir decisões e julgamentos adequados por parte dos usuários da informação (IUDICIBUS, 2010).

Para Oliveira (2009) a contabilidade é uma ciência social que ampliou processos próprios, com a finalidade de controlar fatos que podem afetar as situações patrimoniais, financeiras e econômicas de uma organização. Assim, visando atender a todos, a contabilidade deverá estar em condições de gerar e fornecer informações claras e simples aos vários grupos de pessoas, cujos interesses nem sempre são coincidentes, embora não sejam conflitantes.

Num sentido mais amplo, Crepaldi (2004) afirma que a contabilidade é uma atividade fundamental na vida econômica da empresa, que trata da coleta, apresentação e interpretação dos fatos econômicos.

Diante das citações acima, observa-se que a contabilidade não está limitada a registrar os dados que afetam o patrimônio da empresa, e sim, tem o compromisso de transformar esses fatos, em informações que sirvam de base para projeções, comparações, controles e planejamento.

## **2.2 Informação contábil**

A informação contábil se expressa por diferentes meios, como demonstrações contábeis, escrituração ou registros permanentes e sistemáticos, documentados, livros, planilhas, listagem, notas explicativas, mapas, pareceres, laudos, diagnósticos, prognósticos, descrições críticas ou quaisquer outros utilizados no exercício profissional ou previstos em legislação (NEVES; VICENCONTI, 2000).

Independentemente de como ocorra o registro das informações contábeis, elas devem propiciar aos seus usuários base segura às suas decisões, pela compreensão do estado em que se encontra a organização, seu desempenho, sua evolução, riscos e oportunidades que oferece (PADOVEZE, 2009).

Desse modo, entende-se ser importante abordar a teoria de sistemas de informações, independentemente de as empresas nascentes utilizarem ou não essa ferramenta, conceituar essa área torna clara a importância do controle das informações nas organizações, em cada atividade, passando pelos processos operacionais, gerenciais e estratégicos.

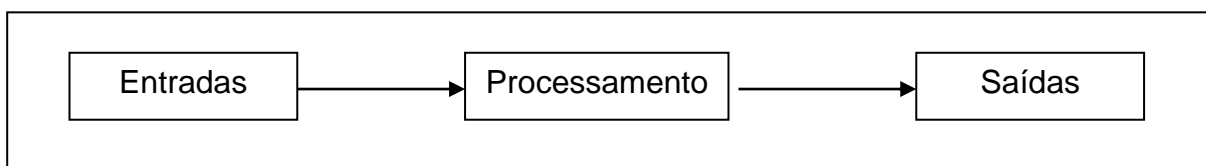
## **2.3 Sistemas de informação**

Laudon e Laudon (2001) definem SI da seguinte forma:

Um Sistema de informação pode ser definido tecnicamente como um conjunto de componentes inter-relacionados que coleta (ou recupera), processa, armazena e distribui informações para dar suporte à tomada de decisão e ao controle da organização (LAUDON; LAUDON, 2001, p. 4).

Em outras palavras, sistema é um conjunto de elementos interdependentes que interagem formando um todo unitário com determinado objetivo e função. O funcionamento de um sistema configura-se em entradas, processamento e saídas, conforme Figura 1 (PADOVEZE, 2009).

Figura 1 – Caracterização e funcionamento básico de um sistema.



Fonte: Padoveze (2009, p. 9).

Neste mesmo contexto, Laudon e Laudon (2001) mencionam que a entrada é a captura ou coleta de dados brutos. O processamento transforma essa entrada de dados brutos em uma forma mais expressiva (informação). A saída transfere a informação processada a quem for necessário.

### 2.3.1 Sistemas abertos e fechados

Segundo Padoveze (2009) os sistemas classificam-se em sistemas abertos e fechados. “Os sistemas fechados não interagem com o ambiente externo, enquanto os sistemas abertos caracterizam-se pela interação com o ambiente externo, suas entidades e variáveis” (PADOVEZE, 2009, p. 9).

Nesse sentido, podemos considerar uma empresa como um sistema aberto, pois possui interação direta com o ambiente onde se encontra (ambiente externo). Já os sistemas fechados não dependem do meio externo para se desenvolver, apenas sofrem interações de seu ambiente interno.

A visão da empresa como um sistema aberto, interagindo de forma profunda com o meio ambiente, é essencial para a etapa inicial do processo de gestão denominada planejamento estratégico, esse considerado pelo autor como a etapa

do processo que define políticas e objetivos, e alimentam o orçamento, tendo como produto final o equilíbrio dinâmico das interações da empresa com suas variáveis ambientais (PADOVEZE, 2009).

### **2.3.2 Dado, informação e comunicação**

Oliveira (1997) menciona que dado é qualquer elemento identificado em sua forma bruta que por si só não conduz a uma compreensão de determinado fato ou situação, e informação é o dado trabalhado que permite ao executivo tomar decisões.

O dado é o registro puro, que ainda não foi interpretado e processado. A informação é o dado processado e armazenado de forma a ser entendido pelo receptor e a comunicação é o processo de transmissão da informação (PADOVEZE, 2009).

Laudon e Laudon (2001) complementam conceituando dado e informação:

Informação significa que os dados foram moldados de uma forma que é significativa e útil para os seres humanos. Dados, em contrapartida, são sucessões de fatos brutos que representam eventos que acontecem em organizações ou o ambiente físico antes de serem organizados e arrumados de uma forma que as pessoas podem entender e usar (LAUDON; LAUDON, 2001, p. 4).

Desse modo, podemos citar como exemplos de dados a quantidade de produção, custo de matéria-prima, número de empregados e valor da nota fiscal emitida. Por outro lado, a informação seria a análise desses dados, ou seja, a capacidade produtiva, custo do produto vendido, produtividade do funcionário e valor de todas as vendas no mês.

### 2.3.3 Banco de dados e TI

Antigamente as informações eram gravadas em papéis e posteriormente esses papéis eram guardados em grandes arquivos de metal. Com o desenvolvimento cada vez maior da tecnologia da informação, as empresas passaram a trabalhar com bancos de dados digitais, melhorando a segurança e disponibilidade das informações.

“Banco de dados é um conjunto de arquivos estruturados, não redundantes e inter-relacionados, que proporciona uma fonte única de dados para uma variedade de aplicações” (BIO apud PADOVEZE, 2009, p. 36).

Para Laudon e Laudon (2001), o banco de dados é uma coleta de dados organizados, ou seja, um único banco de dados serve para múltiplas aplicações. Nesse sentido pode-se imaginar, que um único banco de dados de recursos humanos, por exemplo, contenha dados do pessoal, folha de pagamento, benefícios, contribuições sociais e etc.

A TI é o conjunto tecnológico à disposição das empresas para efetivar seus subsistemas e suas operações. Está normalmente ligada à informática e à telecomunicação, bem como a todo o desenvolvimento científico do processo de transmissão de dados (PADOVEZE, 2009).

Sendo a TI uma das muitas ferramentas que os gestores utilizam para lidar com as mudanças, se faz necessário conceituar duas peças chaves da TI para o funcionamento de um sistema de informação: Hardware e Software.

Hardware é o equipamento físico usado para as atividades de entrada, processamento e saída do sistema de informação. O software consiste em instruções detalhadas pré-programadas que controlam e coordenam os componentes do hardware em um SI. Sem o software, o hardware não poderia executar as tarefas que são associadas aos computadores (LAUDON; LAUDON, 2001).

## **2.4 Tipos de sistemas**

São abordados sucintamente neste capítulo, os tipos de sistemas que melhor se encaixam com as atividades de uma pequena empresa, com o intuito de demonstrar quais controles, relatórios e informações podem ser utilizadas pelas empresas nascentes.

### **2.4.1 Sistemas de informações operacionais**

Os sistemas servem para cada nível de atividade diferente da empresa. O sistema de nível operacional dá suporte aos gerentes operacionais no acompanhamento das atividades operacionais da organização, tais como, vendas, receitas, folha de pagamento, material estocado, entre outros (LAUDON; LAUDON, 2001).

Padoveze (2009) destaca que um sistema de apoio às operações nasce da necessidade de planejamento e controle das operações fundamentais da empresa. Acredita ainda que esse tipo de sistema possa ser criado automaticamente pela necessidade de administração operacional.

Para o autor supracitado, os sistemas de apoio às operações auxiliam os departamentos que executam funções operacionais fornecendo-lhes informações, tais como:

- Produção: capacidade fabril, processo de fabricação;
- Estoque: recebimento físico, recebimento fiscal, consumo de materiais;
- Compras: cadastro de fornecedores, pedidos de compra, cotações, contratos;
- Faturamento: cadastro de clientes, pedidos, emissão de nota fiscal, transporte;



- Recursos humanos: folha de pagamento, administração de recursos humanos;
- Finanças e tesouraria: contas a receber, contas a pagar, financiamentos, conciliação bancária.

#### **2.4.2 Sistemas de informações gerenciais**

Padoveze (2009) cita que os sistemas de apoio à gestão fornecem informações necessárias para a gestão econômico-financeira da empresa e às necessidades de avaliação de desempenho pelos administradores.

Sistemas de nível gerencial são projetados para servir ao monitoramento, ao controle, à tomada de decisões e às atividades administrativas dos gerentes médios (LAUDON; LAUDON, 2001).

Oliveira (1997) afirma que o SIG é um processo de transformação de dados em informações:

Sistema de Informações Gerenciais (SIG) é o processo de transformação de dados em informações que são utilizadas na estrutura decisória da empresa, bem como proporcionam a sustentação administrativa para aperfeiçoar os resultados esperados (OLIVEIRA, 1997, p. 39).

Dessa forma, entende-se que o SIG tem o intuito de planejamento, controle e avaliação de desempenho do negócio. Em todas as fases do processo de gestão são demandadas decisões, e para isso, é essencial o processamento de informações, afim de torná-las precisas e tempestivas para o processo de tomada de decisão.

Alguns benefícios do SIG citados por Oliveira (1997):

- Redução dos custos operacionais;
- Relatórios mais precisos e rápidos;
- Melhoria no acesso às informações;

- Melhoria na tomada de decisões;
- Fornecimento de melhores projeções;
- Otimização da prestação de serviços aos clientes;
- Melhor interação com fornecedores;
- Redução da mão-de-obra burocrática;
- Redução de níveis hierárquicos.

### **2.4.3 Sistemas de informações contábeis**

“Um sistema de informação contábil é uma entidade ou um componente, dentro de uma organização, que processa transações financeiras para prover informações para operação, controle e tomada de decisões aos usuários” (WU apud PADOVEZE, 2009, p. 125).

Sendo assim, as definições de quais informações devem constar do SIC partem das necessidades informacionais dos gestores da empresa. Isso será feito por um processo iterativo de definição de objetivos.

Segundo Longenecker, Moore e Petty (1997), os objetivos de um SIC voltado para as pequenas empresas, consistem em:

- O sistema deve produzir um quadro exato e completo dos resultados operacionais;
- Os registros devem permitir comparações de dados com resultados operacionais de anos anteriores e com metas orçamentárias;
- Os registros devem fornecer demonstrativos financeiros para uso de seus administradores;

- O sistema deve facilitar o preenchimento de relatórios e declarações de impostos para órgãos governamentais normativos e de arrecadação de impostos;
- O sistema deve revelar fraudes, roubos, desperdícios e erros de lançamentos contábeis.

A eficácia do sistema contábil depende basicamente de um sistema de registros contábeis, bem planejado e alimentado. Em adição às demonstrações contábeis, que serão ilustradas neste capítulo, os principais tipos de registros contábeis internos e decisões financeiras com as quais as declarações estão relacionadas, seguem de forma resumida, baseadas na abordagem de Longenecker, Moore e Petty (1997):

- a) Registro de contas a receber: esse tipo de registro é vital para a decisão de ampliação de crédito, execução correta do faturamento e preservação de boas relações com clientes. Uma análise desses registros revela o grau de eficácia das políticas de crédito e cobrança da empresa.
- b) Registro de contas a pagar: esse registro mostra as dívidas da empresa. Facilita o levantamento de desconto em pagamentos à vista e permite a liquidação de pagamentos no vencimento correto.
- c) Registros de estoque: é essencial para o controle e segurança dos itens do estoque, além de fornecer informações úteis para as atividades de compras e manutenção dos estoques.
- d) Registro da folha de pagamento: apresenta o total de salários pagos aos funcionários e proporciona uma base para o cálculo e pagamento dos impostos incidentes sobre a folha de pagamento.
- e) Registro de caixa: fornece informações essenciais sobre entradas e saídas de caixa e sobre os saldos mantidos em mãos.
- f) Relatório de ativo fixo: apresenta a aquisição, depreciação acumulada e condições em que se encontram os ativos da empresa.

Padoveze (2009) acrescenta ainda que as saídas do SIC podem ser efetivadas por meio de:

- a) Relatórios contábeis e análises contábeis;
- b) Informação eletrônica para usuários específicos, dentro e fora da empresa;
- c) Sob a forma oral, como consultoria, assessoria ou apresentação formal para os diversos níveis gerenciais da empresa.

## **2.5 Sistemas de informação nas empresas nascentes**

O sistema de informação opera prestando suporte mediante a integração de dados, texto, informação e imagem em seus diversos formatos, de forma que propicie uma espinha dorsal para as estruturas organizacionais, possibilitando uma reformulação dos relacionamentos internos e externos. Quanto mais tempo as micros e pequenas empresas levarem para iniciar essa transição, maiores serão os investimentos e gastos de curto e longo prazo (FARIA; TACHIZAWA, 2002).

Faria e Tachizawa (2002) acreditam que, uma vez selecionados os sistemas de informação necessários, é importante definir as prioridades de informatização conforme os processos-chave da empresa. A identificação dos processos-chave define o que é essencial aos negócios da empresa e que, portanto, deve ser mantido na futura configuração organizacional.

Padoveze (2009) enfatiza que um sistema de informação desenvolvido para pequenas empresas deve ser menos sistemático, mas que garanta a maior parte das necessidades de informações operacionais, contábeis e administrativas.

O autor afirma ainda, que os sistemas de informações para pequenos empreendimentos podem abranger de forma integrada, todos os controles operacionais e administrativos básicos:

- Compras e pedidos de compras;

- Registro de entradas;
- Contas a pagar;
- Controle de estoque;
- Faturamento e pedido de venda;
- Registro de saídas;
- Contas a receber;
- Apuração fiscal;
- Controle bancário e fluxo de caixa;
- Folha de pagamento;
- Controle patrimonial;
- Contabilidade societária.

## **2.6 Contabilidade Gerencial**

Crepaldi (2004) considera a contabilidade uma atividade que pode ser dividida em dois termos: contabilidade gerencial para descrever essa atividade dentro da organização e contabilidade financeira quando a organização presta informações a terceiros.

Como o foco desse estudo são as informações contábeis e gerenciais, considera-se necessário explicitar apenas o termo contabilidade gerencial.

Ainda sob o ponto de vista de Crepaldi (2004), a contabilidade gerencial é voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa e tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais.

Iudícibus (2010) caracteriza a contabilidade gerencial da seguinte forma:

A contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório (IUDÍCIBUS, 2010, p. 21).

De maneira geral, pode-se afirmar que a contabilidade gerencial é voltada única e exclusivamente para a administração da empresa. É a base para todo procedimento, técnica, informação ou relatório contábil, feitos para que a administração os utilize no planejamento e controle da empresa.

### **2.6.1 Planejamento e Controle**

Sanvicente e Santos (2012) definem planejar:

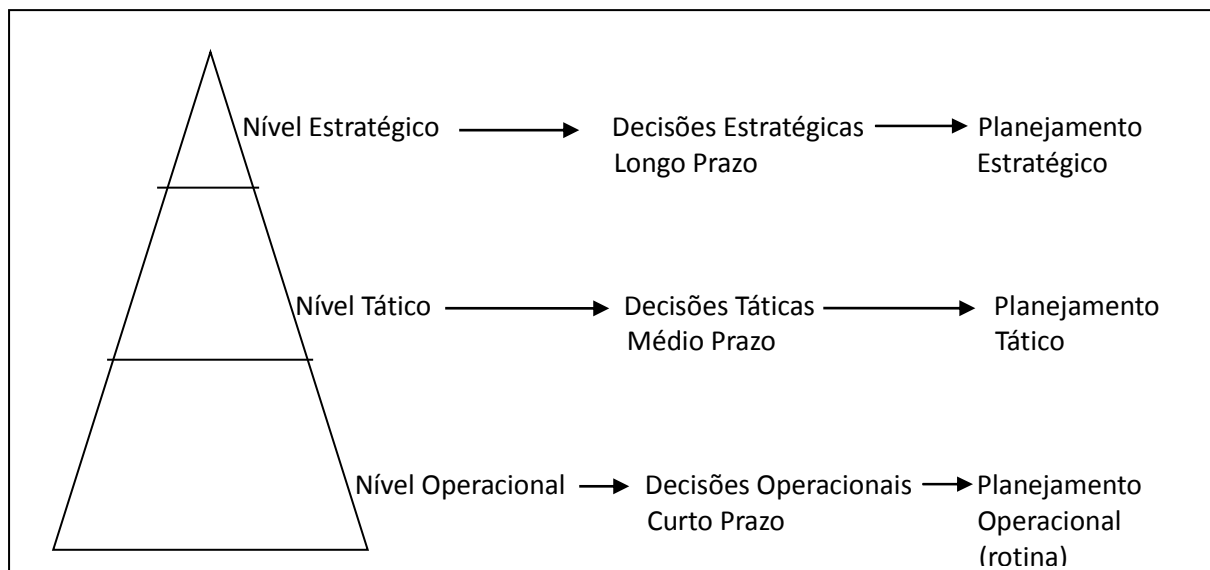
Planejar é estabelecer com antecedência as ações a serem executadas, estimar os recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidades em relação a um período futuro determinado, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos porventura fixados para uma empresa e suas diversas unidades (SANVICENTE; SANTOS, 2012, p. 14).

Para Chiavenato (2000), o planejamento se divide em níveis hierárquicos: planejamento estratégico, planejamento tático e o planejamento operacional. O primeiro está relacionado às decisões estratégicas e a objetivos de longo prazo, o segundo está relacionado às decisões táticas e a objetivos de médio prazo e o terceiro está relacionado a decisões operacionais e é orientado para o curto prazo com foco básico nas atividades do dia a dia da organização.

A finalidade do controle é assegurar que os resultados do que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos. A essência do controle reside em verificar se a atividade controlada está ou não alcançando os objetivos e resultados desejados (CHIAVENATO, 2000).

Segundo Chiavenato (2000) os níveis organizacionais que vão de encontro ao Planejamento e Controle, são os mesmos, conforme Figura 2:

Figura 2 – Níveis de planejamento e controle



Fonte: Adaptado de Chiavenato (2000).

### 2.6.2 Ferramentas contábeis para fins gerenciais

A contabilidade pode fornecer diversas ferramentas para utilização no processo de gerenciamento dos negócios, de acordo com a atividade e com o tipo de informação que os gestores julgarem pertinentes.

Alguns exemplos dessas ferramentas são: Análise de balanços, Orçamento empresarial, Análise Custo/Volume/Lucro (Análise CVL), Cálculo do custo do produto ou serviço, Formação do preço de venda, Fluxo de caixa, Margem de contribuição, Ponto de equilíbrio, Margem de segurança, entre outros.

No presente trabalho, destacam-se apenas a Análise CVL e seus componentes (MC, PE e MS), Formação do Preço de Venda, Fluxo de caixa, Orçamento empresarial e a Análise de Balanços. Antes disso, para melhor compreender essas ferramentas, faz-se necessário explicar os gastos e suas terminologias.

### **2.6.3 Terminologia dos gastos**

É bastante comum o uso das expressões “custos”, “despesas”, “gastos” e “investimentos” como se fossem sinônimos, porém não o são, cada uma tem sentido próprio e serão tratados a seguir.

Gasto é a compra de um produto ou serviço que gera um sacrifício financeiro para a organização, representado pela entrega de ativos, normalmente dinheiro. Já o termo investimento deve ser utilizado para representar um gasto ativado em função da sua vida útil ou à benefícios futuros que o investimento trará (MARTINS, 2010).

Em relação aos custos e despesas, Martins (2010) explica que o custo é reconhecido como tal no momento da utilização dos fatores de produção (bens e serviços), para a fabricação de um produto ou execução de um serviço. Já as despesas, são os bens ou serviços consumidos direta ou indiretamente para a obtenção de receita, por exemplo, a comissão de vendedores ou a depreciação dos computadores da área administrativa, entre outros.

Com base neste mesmo raciocínio, Wernke (2005) explica que custos são gastos voluntários efetuados no ambiente fabril, diferente das despesas, que se referem aos gastos voluntários ocorridos no ambiente administrativo.

#### **2.6.3.1 Classificação dos custos**

Entre as diversas terminologias de custos existentes na literatura contábil, as de maior aplicabilidade gerencial são as que dividem os custos quanto à identificação (diretos e indiretos) e quanto ao volume produzido (fixos e variáveis).

Martins e Rocha (2010) conceituam custos diretos como aqueles identificáveis e mensuráveis, de maneira clara, direta, precisa e economicamente viável. Os autores salientam que o conceito do custo direto não requer que ele esteja



necessariamente incorporado ao produto e sim, o fator determinante é a mensuração direta. Os custos indiretos são os que não podem ser perfeitamente identificados, ou seja, não podem ser apropriados de forma direta.

A classificação dos custos em diretos e indiretos é útil para que a organização tenha a informação mais correta possível dos custos por produto, e também para conduzir com acurácia o processo de custeio dos produtos e de outras entidades (MARTINS; ROCHA, 2010).

Estes autores constatarem também que, se um elemento de custo é direto em relação às unidades produzidas, então ele é variável em relação ao volume de produção; logo, todos os custos diretos às unidades são variáveis.

De acordo com Wernke (2005), quanto maior for o volume de produção, maiores serão os custos variáveis totais. São os valores consumidos ou aplicados que têm o seu crescimento vinculado à quantidade produzida pela empresa, variando de valor na proporção direta do nível de atividades. Por sua vez, os custos fixos são aqueles que tendem a se manter constantes, independentemente do volume produzido.

Wernke (2005) relaciona os custos fixos com a capacidade instalada que a empresa possui e ressalta que seu valor independe do volume de produção, existindo independentemente de a empresa estar produzindo ou parada.

A segregação dos custos em fixos e variáveis é útil para simular variações no custo total da empresa, dadas determinadas oscilações no nível de atividade. Também é necessária na mensuração do risco operacional, no qual o perfil da estrutura de custos, medido pela proporção dos custos fixos e variáveis em relação ao custo total, reflete o nível de risco operacional (MARTINS; ROCHA, 2010).

#### **2.6.4 Análise CVL**

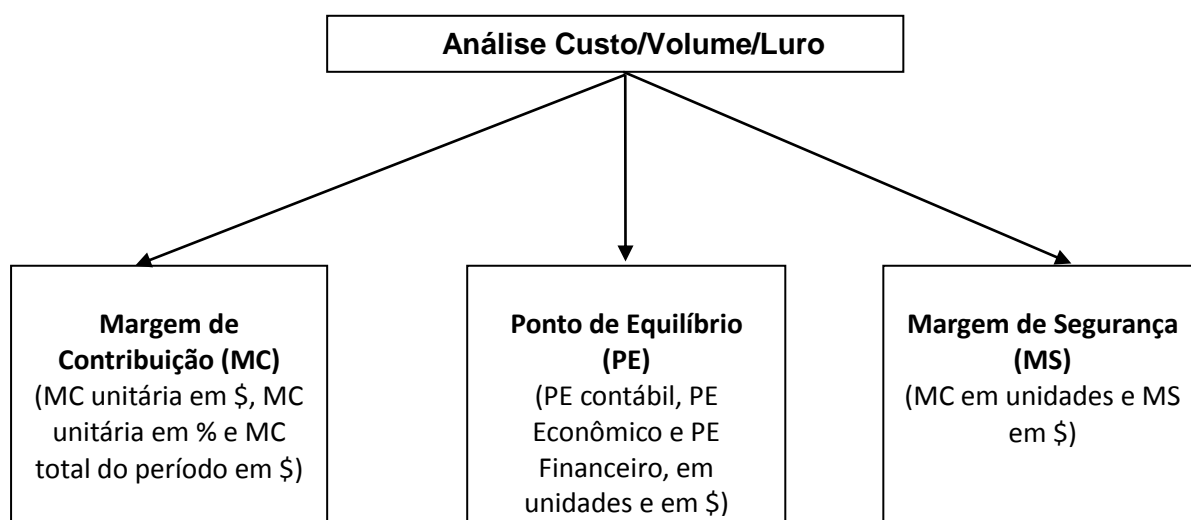
A Análise CVL mostra a maneira pela qual o lucro e os custos mudam quando há mudança no volume. Através dela, examina-se o impacto nos ganhos quando

ocorrem mudanças em fatores como custo variável, custo fixo, preço de venda, volume e *mix* de produtos. As informações geradas por essa ferramenta ajudam a prever o efeito de qualquer número de ações observadas e a tomar melhores decisões (CREPALDI, 2004).

Wernke (2005) considera a Análise CVL a ferramenta de maior importância entre as ferramentas gerenciais, pois adicionalmente, ela possibilita averiguar quais os valores a serem praticados quanto ao preço de venda, qual o custo máximo de fabricação dos produtos e quantas unidades devem ser vendidas, para atingir um montante de lucro desejado pelo gestor.

Para obter todas essas informações, devem ser utilizados os conceitos dos principais componentes ilustrados na Figura 3.

Figura 3: Principais componentes da Análise CVL.



Fonte: Wernke (2005, p. 97).

### 2.6.5 Margem de Contribuição

Margem de contribuição é o valor resultante da venda de uma unidade após serem deduzidos do preço de venda, os custos e despesas associados ao produto (WERNKE, 2005).

Segundo Crepaldi (2004), a margem de contribuição é um conceito de extrema importância para a tomada de decisões gerenciais. “Podemos entender margem de contribuição como a parcela do preço de venda que ultrapassa os custos e despesas variáveis e que contribuirá (daí seu nome) para a absorção dos custos fixos e, ainda, para formar o lucro” (CREPALDI, 2004, p. 129).

A fórmula para encontrar a margem de contribuição é dada por Crepaldi (2004) da seguinte forma:

$$MC = PV - CV - DV$$

Onde:

MC: Margem de contribuição

PV: Preço de venda

CV: Custos variáveis

DV: Despesas variáveis

Por meio do cálculo da margem de contribuição, é possível avaliar qual a contribuição de cada produto para a geração do lucro da empresa. Assim, é plausível estudar produto por produto, se ele deve continuar na linha de produção, o que deve ser mudado para que ele comece a contribuir mais, entre outras hipóteses.

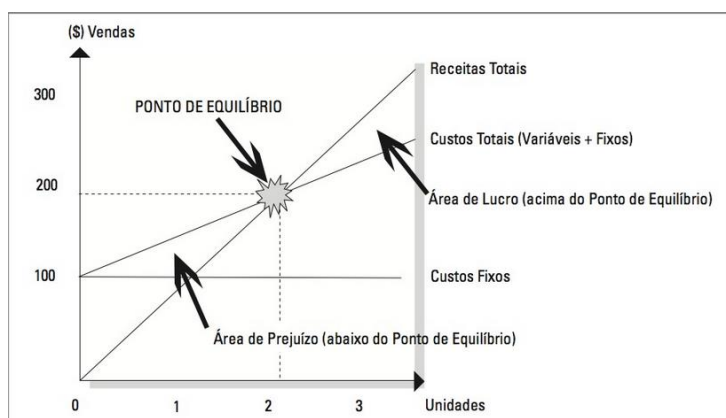
É importante não confundir margem de contribuição com lucro, pois se um produto tem uma MC pequena e insuficiente para cobrir os gastos fixos, logo a empresa terá prejuízo. Aumentar a MC nesses casos pode não ser uma solução, pois se o preço de venda ficar muito acima do mercado, as quantidades vendidas ficarão abaixo do previsto e a empresa terá prejuízo de qualquer forma (ROSA; PIRES, 2002).

### 2.6.6 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio é a análise mais conhecida e destacada forma de aplicação da análise de CVL, pois permite identificar o volume de vendas em que a receita total é exatamente igual ao custo total. Sendo assim, no ponto de equilíbrio lucros e prejuízos são zeros (CREPALDI, 2004).

Para Wernke (2005), o número de unidades vendidas no Ponto de Equilíbrio é o suficiente para a empresa cobrir seus custos (e despesas) fixos e variáveis, sem gerar qualquer resultado positivo (lucro), conforme demonstrado na Figura 4:

Figura 4: Ponto de Equilíbrio



Fonte: Wernke (2005, p. 119).

Portanto, no momento em que a empresa reconhecer a composição de todos os custos e despesas, além do preço de venda, poderá então a partir desta fase, saber qual a real quantidade que deverá ser vendida para obter lucro.

### 2.6.7 Margem de segurança

Wernke (2005) conceitua a Margem de Segurança da seguinte forma:

“O conceito da Margem de Segurança representa o volume de vendas que supera as vendas calculadas no ponto de equilíbrio. Representa quanto as vendas, em unidades ou em valor (\$), podem cair sem que a empresa passe a operar com prejuízo” (WERNKE, 2005, p. 135).

Na mesma linha de raciocínio, quanto mais o valor das vendas efetivas ou planejadas for superior ao das vendas no ponto de equilíbrio, maior será a margem de segurança e consequentemente mais segura do risco operacional estará a empresa. Também se pode dizer que a margem de segurança mede a resistência da empresa à redução do volume de operações, ou seja, é um indicador de risco que aponta a quantidade a que as vendas podem cair antes de ter prejuízo (CREPALDI, 2004).

As fórmulas apresentadas por Martins (2010) para o cálculo da margem de segurança são:

$$MS = (\text{Recitas Atuais} - \text{Receitas PE}) \div \text{Receitas Atuais}$$

Onde:

MS: Margem de segurança

Receitas PE: Receitas Ponto de Equilíbrio

Desta forma, verifica-se que o PE é um fator determinante da MS, pois no momento em que estiver muito próximo das vendas totais, significa que a MS está baixa, o que não é benéfico para empresa.

#### **2.6.8 Preço de venda**

No ambiente do mercado atual, caracterizado por concorrência acirrada e queda real nas margens de lucros, ganha relevância a precificação dos produtos e serviços. A adequada determinação dos preços de venda torna-se uma questão cada vez mais fundamental para sobrevivência e crescimento das empresas.

Martins (2010) defende a ideia de que o mercado é o grande responsável pela fixação dos preços, e não os custos de obtenção dos produtos. É mais provável que uma empresa avalie seus custos e despesas para verificar se é viável trabalhar com um produto, cujo preço o mercado influencia, do que ela determinar o preço em função daqueles custos ou despesas.

De acordo com Wernke (2005), a formação do preço de venda é efetuada utilizando-se o custo unitário total dos produtos e a taxa de marcação ou *Mark-up*. O *Mark-up* é um fator aplicado sobre o custo unitário de um bem ou serviço para a formação do preço de venda. No cálculo do *Mark-up* podem ser inseridos todos os fatores que se deseja cobrar no preço de venda, sob a forma de percentuais.

Wernke (2005) ainda orienta que o percentual de margem de lucro a ser incluído no *Mark-up* depende de inúmeros fatores e difere de empresa para empresa. Devem ser considerados, entre outros pontos, a estratégia de competição a ser adotada, a existência de produtos similares, o volume previsto de venda, os segmentos de mercado a serem atingidos e as políticas de preço de extração.

### **2.6.9 Fluxo de caixa**

Todas as empresas, sejam pequenas, médias ou grandes, têm a necessidade de controle de suas operações financeiras e uma das mais importantes ferramentas citadas na bibliografia para esse fim, é o fluxo de caixa.

Denomina-se fluxo de caixa de uma empresa o conjunto de ingresso e desembolsos de numerários ao longo de um período determinado e através disso prognosticar se haverá excedentes ou escassez de caixa, em função do nível desejado pela empresa (ZDANOWICZ, 2004).

Os principais objetivos de um fluxo de caixa, segundo Zdanowicz (2004), compreendem em planejar os ingressos e desembolsos do caixa de acordo com suas disponibilidades, desenvolver o uso racional do disponível, fixar o nível de caixa, financiar as necessidades sazonais da empresa, entre outros.

Na sua elaboração deverão ser discriminados todos os valores a serem recebidos e pagos pela empresa. Quanto mais especificado for o fluxo de caixa, melhor será o controle sobre as entradas e saídas de caixa, verificando assim as suas defasagens e determinando as medidas corretivas ou saneadoras para os períodos subsequentes (ZDANOWICZ, 2004, p. 145).

Segue um modelo de fluxo de caixa com projeção mensal, lembrando que o prazo de abrangência pode ser diário, semanal, mensal, trimestral, semestral ou anual, dependerá da necessidade de informação dos gestores.

Quadro 1 – Modelo de Fluxo de caixa

FLUXO DE CAIXA															
PERÍODOS	JAN			FEV			MAR			...			TOTAL		
ITENS	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D	P	R	D
1. INGRESSOS															
Recebimento de vendas															
Recebimento de serviços prestados															
Aumento de capital social															
Resgate de aplicação financeira															
Receitas financeiras															
Outros recebimentos															
<b>SOMA</b>															
2. DESEMBOLSOS															
Fornecedores															
Salários e encargos															
Despesas administrativas															
Despesas com vendas															
Despesas tributárias															
Despesas financeiras															
Outros pagamentos															
<b>SOMA</b>															
3. DIFERENÇA DO PERÍODO (1-2)															
4. SALDO INICIAL DE CAIXA															
5. EMPRÉSTIMOS A CAPTAR															
6. AMORTIZAÇÕES DE EMPRÉSTIMOS															
7. EMPRÉSTIMOS A TERCEIROS															
8. APLICAÇÕES MERCADO FINANCEIRO															
9. RESGATES APLICAÇÃO FINANCEIRA															
10. SALDO FINAL DE APLICAÇÕES															
<b>P: projetado; R: realizado; D: defasagem</b>															

Fonte: Da autora, adaptado de Zdanowicz (2004).

O modelo é apresentado em três colunas: os valores projetados, realizados e as defasagens positivas ou negativas constatadas, que poderão ser em valores absolutos ou relativos, dependendo do interesse e tipo de informações, que se buscam no fluxo de caixa, em termos de planejamento e controle financeiros (ZDANOWICZ, 2004).

### **2.6.10 Orçamento empresarial**

Um controle orçamentário requer planejamento e acompanhamento para analisar as variações decorrentes entre dados orçados x dados reais. De nada adianta o estabelecimento de planos, se após a sua execução não se faz nenhuma verificação de seus resultados. Portanto, os resultados decorrentes das execuções devem ser confrontados com os planejados, por meio de critérios e parâmetros anteriormente estabelecidos e acordados pelas partes envolvidas no processo.

Lunkes (2003) afirma que o orçamento empresarial é um parâmetro para avaliação dos planos, além disso, permite a apuração do resultado por área de responsabilidade, desempenhando papel de controle por meio dos sistemas de custos e contabilidade.

O orçamento pode ser definido em termos amplos, com um enfoque sistemático e formal em três etapas: planejamento, execução e controle. Usando destes métodos, os quais darão a base para empresa planejar suas metas e prever os resultados da empresa (LUNKES, 2003).

Existem várias peças orçamentárias, porém serão abordadas apenas algumas delas, aquelas de maior importância segundo a concepção de Sanvicente e Santos (2012).

Conforme esses autores, uma das mais importantes peças orçamentárias é o orçamento de vendas, pois todos os demais são desenvolvidos em função deste. Tendo determinado o que será vendido, em que quantidade e quando será possível determinar os recursos necessários para o atendimento dos outros orçamentos. Depois de concluído o orçamento de vendas é necessário estimar o quanto será gasto para a realização das vendas e o orçamento de produção é o principal instrumento para a determinação dessas despesas. O orçamento de produção consiste basicamente em um plano de produção para o período considerado, visando o atendimento ao orçamento de vendas, a minimização dos custos de produção e a minimização dos investimentos em estoques para vendas.



Sanvicente e Santos (2012) citam ainda o orçamento de despesa, que inclui todas as despesas necessárias para a gestão das operações de uma empresa, todos os gastos efetuados com a venda e a distribuição dos produtos e estima as entradas de caixa decorrentes de vendas e outras receitas, bem como as saídas de caixa resultantes das despesas operacionais e outros gastos.

Padoveze (2009) acrescenta que o uso de um controle orçamentário deve fornecer informações para a formação do custo-padrão; formação e análise de preços de venda; planejamento e simulação de resultados e avaliação de projetos e investimentos.

#### **2.6.11 Análise de balanços**

Embora essa ferramenta geralmente não seja muito utilizada em empresas nascentes, até mesmo porque exige muita experiência por parte de quem a realiza, faz-se uma breve explanação dessa ferramenta, devido a sua importância como instrumento de avaliação de desempenho e também no suporte para a decisão.

Segundo Padoveze (2009), a partir de uma análise de balanços é possível extrair os seguintes benefícios:

- a) Permitir uma visão geral da empresa, para avaliação de sua solidez, capacidade de pagamento, liquidez financeira e adequação da rentabilidade;
- b) Permitir uma análise de tendência de todos os indicadores;
- c) Permitir uma visão do potencial da empresa, em termos de fluxo futuro de lucros e caixa;
- d) Permitir uma avaliação constante do valor da empresa, para acompanhamento de sua imagem no mercado financeiro e de investimentos.

Existem vários tipos de análises, índices, quocientes e outros cálculos, que ajudam a analisar com eficiência as demonstrações de uma empresa, com intuito de ilustrar com veracidade sua real situação e podendo acusar áreas de maior interesse

para investigação. As duas análises mais citadas na bibliografia estudada são a Análise Vertical e a Análise Horizontal que são apresentadas a seguir.

A análise vertical baseia-se em valores percentuais das demonstrações. Para isso se calcula o percentual de cada conta em relação a um valor-base. Por exemplo, calcula-se o percentual de cada conta do ativo em relação ao total do ativo e o percentual de cada conta do passivo em relação ao total do passivo. Essa análise apresenta a real importância de cada conta no seu conjunto (MATARAZZO, 1995).

Já a análise horizontal baseia-se na evolução de cada conta da demonstração em relação à demonstração anterior. Comparar a evolução encontrada em cada conta permite tirar conclusões sobre a evolução da empresa, os caminhos que foram trilhados e as possíveis tendências (MATARAZZO, 1995).

## **2.7 Demonstrações Contábeis**

As demonstrações contábeis constituem a base mais completa de informação que uma organização dispõe. Por meio delas é possível detectar os pontos fracos da estrutura econômico-financeira da empresa, proporcionando uma visão resumida do resultado dos negócios e da situação patrimonial. Além disso, pessoas que, direta ou indiretamente, tenham interesse nos negócios, poderão utilizar as demonstrações contábeis da empresa para se informar a respeito de sua situação (BRAGA, 2012).

Nesse sentido o Pronunciamento Conceitual Básico, emitido pelo CPC, estabelece que o objetivo das demonstrações contábeis é fornecer informações sobre a posição patrimonial e financeira, o desempenho e as mudanças na posição financeira da entidade, que sejam úteis aos usuários em suas avaliações e decisão econômica. Entre os usuários das demonstrações contábeis incluem-se os sócios (administradores), investidores, funcionários, credores, fornecedores, clientes, governo e a comunidade em geral (YAMAMOTO; PACCEZ; MALACRIDA, 2012).

A base para a estruturação das informações necessárias para a condução de um modelo de gestão empresarial está contida nas duas demonstrações contábeis básicas: o balanço patrimonial e a demonstração de resultados. Os demais modelos são decorrentes e complementares a essas duas demonstrações (PADOVEZE; BENEDICTO, 2010).

Diante dessa afirmação, segue uma explicação das seguintes demonstrações: balanço patrimonial e demonstração de resultados.

### **2.7.1 Balanço patrimonial**

O balanço patrimonial tem por finalidade apresentar a posição financeira e patrimonial da empresa em determinada data, representando, portanto, uma posição estática. No balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos de patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise financeira da companhia (YAMAMOTO; PACCEZ; MALACRIDA, 2012).

Braga (2012) complementa, mencionando que as contas do ativo deverão ser elencadas em ordem decrescente de realização (grau de liquidez – capacidade de solvência ou de pagamento de dívidas e obrigações) e as contas do passivo e patrimônio líquido em ordem decrescente de exigibilidade.

Conforme Braga (2012), as contas serão dispostas em três grandes grupos no balanço patrimonial:

- Ativo: o Ativo deve ser classificado como circulante e não circulante. O primeiro trata de caixa ou equivalente de caixa mantido essencialmente com o propósito de ser negociado e realizado em até doze meses após a data do balanço. O segundo, ativo não circulante, abrange as aplicações em ativos de longo prazo ou de caráter permanente e é dividido em ativo realizável a longo prazo, investimentos, imobilizado e intangível.
- Passivo: o passivo também é classificado em circulante e não circulante. Para ser circulante, o passivo deve ser liquidado até doze meses após a data do

balanço e é mantido essencialmente para a finalidade de ser negociado. Todos os demais serão passivos não circulantes.

- **Patrimônio líquido:** no patrimônio líquido são registrados os recursos provenientes de sócios ou acionistas, bem como suas variações em decorrência dos resultados da gestão econômico-financeira da empresa.

Com base em Padoveze e Benedicto (2010), apresenta-se no Quadro 2 um modelo de Balanço Patrimonial adaptado para uma empresa nascente.

Quadro 2 – Balanço Patrimonial

<b>ATIVO CIRCULANTE</b> Disponibilidades Duplicatas a receber Estoques Outros créditos	<b>PASSIVO CIRCULANTE</b> Fornecedores Impostos a recolher Salários e Encargos sociais Empréstimos e Financiamentos Outras obrigações
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b> <b>Realizável a longo prazo</b> Títulos a receber  <b>Investimentos</b>  <b>Imobilizado</b>  <b>Intangível</b>	<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b> Empréstimos e Financiamentos Títulos Parcelados Mútuos de Coligadas e Controladas Receita (-) Despesas Diferidas  <b>PATRIMONIO LÍQUIDO</b> Capital Social Reservas de Capital Reservas de Lucros Ajustes de Avaliação Patrimonial Lucros ou Prejuízos Acumulados
<b>TOTAL DO ATIVO</b>	<b>TOTAL DO PASSIVO</b>

Fonte: Da autora, adaptado de Padoveze e Benedicto (2010, p. 42).

## 2.7.2 Demonstração do resultado do exercício

Braga (2012) aponta que a demonstração do resultado do exercício deve apresentar o resumo das variações positivas (receitas e ganhos) e negativas (custos, despesas e perdas), ocorridas em determinado período de tempo, normalmente no exercício social, em função da exploração das atividades operacionais da empresa.

A apresentação da DRE é de forma dedutiva (vertical), iniciando com a Receita Bruta até chegar ao Lucro ou Prejuízo Líquido do Exercício (NEVES; VICECONTI, 2000).

Braga (2012) conceitua as contas que compõem a DRE da seguinte forma:

- Receita Operacional Bruta: são os valores provenientes da exploração das atividades operacionais desenvolvidas pela empresa. O valor dessas receitas deve ser consistente com o valor faturado a clientes.
- Deduções das receitas: são os valores correspondentes às devoluções de vendas, abatimentos concedidos incondicionalmente e aos impostos incidentes sobre as receitas.
- Receita Operacional Líquida: resultado da receita operacional bruta menos as deduções das receitas.
- Custo dos Produtos Vendidos/Custo dos serviços Prestados: compreendem os custos incorridos para a produção das unidades vendidas e para a prestação do serviço.
- Resultado Bruto: é a diferença entre a receita operacional líquida e os custos operacionais da receita. Será lucro bruto quando a receita for maior que o custo, caso contrário, resultará em prejuízo bruto.
- Despesas Operacionais: são as despesas que contribuíram para a realização das operações durante o período. Representam os gastos incorridos com as áreas comercial, administrativa e financeira para obtenção das receitas operacionais do período.
- Resultado antes dos efeitos financeiros: é o resultado obtido pela diferença entre receitas, custos e despesas.
- Resultado antes dos impostos, participações e contribuições: é o resultado apresentado pelo confronto entre resultado antes dos efeitos financeiros e efeitos financeiros ocorridos no período.

- Resultado líquido do exercício: É o resultado final do exercício, após serem deduzidos os impostos sobre o lucro e participações.

Com base em Benedicto e Padoveze (2010), no Quadro 3 é apresentado um modelo de DRE adaptado para uma empresa nascente.

Quadro 3 – Demonstração do Resultado do Exercício

<b>Receita Operacional Bruta</b>
<b>(-) Deduções</b>
Abatimentos e Devoluções
Impostos sobre vendas
<b>(=) Receita Operacional Líquida</b>
Custo dos Produtos/ Mercadorias Vendidos
Custo dos Serviços Prestados
<b>(=) Resultado Bruto</b>
<b>(-) Despesas Operacionais</b>
Despesas com Vendas
Despesas Administrativas
<b>(=) Resultado antes dos efeitos financeiros</b>
Receitas Financeiras
Despesas Financeiras
<b>(=) Resultado antes dos impostos, participações e contribuições</b>
Provisão para Impostos sobre o lucro (IR e CSLL)
Participações dos Empregados, Administradores e Outras Participações
<b>(=) Resultado Líquido do Exercício</b>

Fonte: Da autora, adaptado de Benedicto e Padoveze (2010, p. 43).

## 2.8 O processo de tomada de decisão

Devido ao fato de que as demonstrações, os sistemas de informações, os controles e relatórios que estão sendo abordados neste trabalho, serem diretamente voltados a gestão de uma empresa, apresenta-se uma breve explanação sobre o processo de tomada de decisão.

Decisão é o ato ou efeito de decidir. Decidir significa escolher uma dentre várias alternativas de ação que se oferecem para alcançar determinado propósito e renunciar a todas as outras (ABRAMCZUK, 2009).

Segundo Abramczuk (2009), um processo de decisão preconizado para organizações, é constituído pelas seguintes fases:

- **Identificação:** busca identificar problemas e oportunidades dentro da corrente de informações. Primeiramente as informações mais vagas e ambíguas e depois as mais precisas, com a finalidade de esclarecer e refinar aspectos essenciais de determinada questão.
- **Desenvolvimento:** destina-se a coletar alternativas genéricas e posteriormente estruturar alternativas específicas.
- **Seleção:** Nessa fase, primeiramente é realizada uma filtração para eliminar algumas alternativas que uma primeira análise considera inadequadas. Posteriormente é escolhida uma alternativa como solução do problema, como resposta para a questão que desencadeou o processo de decisão. Em seguida, essa solução é então submetida à aprovação do gestor.

## 2.9 Empresas nascentes

A definição de empresa segundo Fabretti (2003):

A empresa é uma unidade econômica organizada, que, combinando capital e trabalho, produz ou faz circular bens ou presta serviços, com a finalidade de lucro. Adquire personalidade jurídica pela inscrição de seus atos constitutivos no órgão de registro próprio, adquirindo dessa forma, capacidade jurídica para assumir direitos e obrigações (FABRETTI, 2003, p. 36).

Como o próprio adjetivo diz, nascente é algo que acabou de nascer, que vem apontando, que começa. Tendenciosas a serem pequenas, as empresas nascentes acabam tendo maiores custos devido à sua baixa escala e menor poder de negociação frente a fornecedores e clientes de maior porte, por isso esse tipo de empresa tem, em geral, maior risco de fechamento do que empresas maiores e já estabelecidas no mercado (HASHIMOTO; 2015, texto digital).

Hashimoto (2015, texto digital) afirma ainda, que alguns fatores afetam positivamente as chances de sobrevivência das empresas nascentes, entre elas ele destaca o impacto da adoção de práticas gerenciais, ações que permitem uma maior eficácia nos processos produtivos e organizacionais das empresas nascentes.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A metodologia define a maneira que o trabalho foi realizado. Na etapa de elaboração da metodologia são definidos os caminhos e os instrumentos para coletar e analisar os dados da pesquisa (BEUREN, 2003). Neste capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a realização do estudo.

#### **3.1 Tipos de pesquisa**

Conforme Barros e Lehfeld (2000), a pesquisa possibilita uma maior precisão teórica sobre os fenômenos ou problemas de realidade. Um conhecimento novo surge através da pesquisa, ou seja, o pesquisador aprende algo que até então ignorava, porém que já era conhecido por outro.

Na sequência, são apresentadas as tipologias de pesquisas, que estão divididas quanto ao modo de abordagem, quanto aos fins ou objetivos e quanto aos procedimentos técnicos utilizados.



### **3.1.1 Caracterização da pesquisa quanto à natureza da abordagem**

A pesquisa, quanto ao modo de ser abordada, é conhecida como quantitativa, qualitativa ou uma mistura das duas, denominada quali-quantitativa (CHEMIN, 2012).

Segundo Malhotra (2001, p.155), a pesquisa denominada qualitativa “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema, enquanto a pesquisa quantitativa procura quantificar os dados e aplica alguma forma de análise estatística”.

Beuren (2003) expõe que na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado. A abordagem qualitativa visa destacar características não observadas por meio de um estudo quantitativo, haja vista a superficialidade deste último.

Quanto ao método quantitativo, Beuren (2003) afirma que, diferente da pesquisa qualitativa, a abordagem quantitativa caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta quanto no tratamento dos dados. Este procedimento não é tão profundo na busca da realidade dos fenômenos, uma vez que se preocupa com o comportamento geral dos acontecimentos.

Já a pesquisa quali-quantitativa ou quanti-qualitativa ocorre quando há um delineamento integrado que combina dados qualitativos e quantitativos em uma mesma investigação, uma vez que as duas abordagens possuem aspectos fortes e fracos que se complementam (CHEMIN, 2012).

Evidenciadas as características dos três tipos de pesquisa quanto à natureza da abordagem, entende-se que a presente pesquisa é quali-quantitativa. É qualitativa quando relacionada ao levantamento de informações coletadas de forma subjetiva. E também é quantitativa na análise dos dados das respostas objetivas, que utilizou recursos básicos de estatística, com análise comparativa, utilizando-se de médias e percentuais.

### **3.1.2 Caracterização da pesquisa quanto aos seus objetivos**

A investigação do objeto, levando-se em conta o seu objetivo, dar-se-á por meio de pesquisa exploratória, descritiva ou explicativa (CHEMIN, 2012).

A pesquisa exploratória tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito. Seu planejamento tende a ser bastante flexível, pois interessa considerar os mais variados aspectos relativos ao fato estudado (GIL, 2010). Chemin (2012) aponta que a situação problema da pesquisa exploratória geralmente está voltada a 'o quê, qual, quais'.

Diferente da pesquisa exploratória, a pesquisa descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou estabelecer relações entre variáveis. É comum a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática, geralmente assumindo a forma de levantamento de dados ou ainda pesquisa bibliográfica e documental (CHEMIN, 2012).

Por fim, a pesquisa explicativa tem como preocupação identificar os fatores que determinam ou que contribuem para a ocorrência dos fatos e fenômenos, aprofundar o conhecimento da realidade e, além disso, envolve investigação que procura criar teoria aceitável a respeito de algum fato ou fenômeno (CHEMIN, 2012).

Para Beuren (2003), as pesquisas não são tão comuns na área da contabilidade e sua relevância está no grau de maturidade e detalhamento com que esse tipo de estudo procura responder à questão-problema, o que não ocorre na pesquisa exploratória e na descritiva.

Esta pesquisa é exploratória e descritiva. É exploratória porque estuda o comportamento de uma amostra ainda não pesquisada. É descritiva na coleta e análise dos dados, pois estes foram coletados com o uso de questionários e analisados utilizando técnicas estatísticas, tendo os resultados descritos a partir da análise.

### 3.1.3 Caracterização da pesquisa quanto aos procedimentos técnicos

“Para que se possa avaliar a qualidade dos resultados de uma pesquisa, torna-se necessário saber como os dados foram obtidos, bem como os procedimentos adotados em sua análise e interpretação” (GIL, 2010, p. 28).

Conforme Gil apud Chenin (2012), o procedimento adotado para a coleta de dados faz com que haja dois grandes grupos de delineamentos: um que se vale de fontes de ‘papel’, caracterizando as pesquisas bibliográficas e documentais; e o outro que se vale de dados fornecidos por pessoas, e aqui entra a pesquisa experimental, a pesquisa ex-post-facto, o levantamento, o estudo de caso, a pesquisa-ação e a pesquisa participante.

Esta pesquisa pode ser definida como pesquisa bibliográfica e levantamento de campo.

#### a) Pesquisa bibliográfica:

A pesquisa bibliográfica coloca o pesquisador em contato com tudo aquilo que já foi escrito, dito ou filmado sobre determinado tema (LAKATOS; MARCONI, 2010). No que diz respeito aos estudos contábeis, a pesquisa bibliográfica está sempre presente, seja como parte integrante de outro tipo de pesquisa ou exclusivamente enquanto delineamento. As publicações dos autores sobre teoria e prática contábil ajudam o estudante a conhecer o que já foi produzido sobre o objeto de pesquisa (BEUREN, 2003).

Neste trabalho, foi utilizada pesquisa bibliográfica para os estudos correlatos, afim de entender melhor o tema a ser tratado e as abordagens teóricas sobre ele, inclusive na definição de autores reconhecidos.

#### b) Levantamento de campo:

A pesquisa definida como levantamento de campo se constitui pela interrogação direta das pessoas, para que se conheçam informações sobre o assunto estudado, para, depois, mediante análise quantitativa, se obterem as

conclusões relacionadas aos dados coletados. O autor afirma ainda que na maioria dos levantamentos não são pesquisados todos os integrantes da população estudada, pois envolve muitas dificuldades, então só pode ser realizado pelos governos ou por instituições de altos recursos. Normalmente seleciona-se, mediante procedimentos estatísticos, uma amostra significativa da população, que é usada como objeto de investigação. (GIL apud CHEMIN, 2012).

O levantamento de campo foi realizado a partir da aplicação de um questionário (Apêndice A).

### **3.2 Unidade de análise e sujeitos da pesquisa**

As unidades de análise desta pesquisa são as empresas nascentes incubadas (pré-incubadas e incubadas) e pós-incubadas (também denominadas graduadas internas e externas) na Inovates. Foram enviados no total, 16 questionários para uma amostra intencional, onde foram selecionadas algumas empresas, por meio de informações obtidas com a Incubadora. Foram avaliados o porte, faturamento e tempo de atuação no mercado de cada uma, a fim de aplicar a pesquisa com as empresas de aspecto mais próximo ao de uma empresa nascente.

Dos 16 questionários enviados, 14 foram respondidos. Os 14 questionários respondidos referem-se a 3 empresas que estão na fase de pré-incubação, 3 na fase de incubação e 8 que estão na fase de pós-incubação, das quais 4 são internas (residentes do Tecnovates) e 4 são externas.

Vergara (2007) afirma que os sujeitos de pesquisa são aqueles que fornecem os dados que o pesquisador precisa.

Os sujeitos de pesquisa são os sócios-proprietários das empresas, que são os responsáveis pela tomada de decisão. Na análise dos dados também serão tratados como gestores e administradores.

### **3.3 Plano de coleta dos dados**

"A coleta de dados significa a fase da pesquisa em que se indaga e se obtêm dados da realidade pela aplicação de técnicas" (BARROS; LEHFELD, 2000, p. 89).

A elaboração do questionário é um processo complexo e longo, que exige cuidado na seleção e formulação das questões. As perguntas devem ser claras, precisas e concretas, devem possibilitar uma única interpretação, não podem sugerir ou induzir respostas, devem referir-se a um assunto de cada vez, conter apenas questionamentos relacionados aos objetivos da pesquisa e evitar questionamentos que podem não ser respondidos fidedignamente (BEUREN, 2003).

O questionário aplicado contém 19 questões, sendo estas abertas (questões subjetivas onde o respondente usa sua própria linguagem) e fechadas (questões objetivas e diretas). Foram utilizadas questões objetivas dicotômicas (duas opções de resposta), tricotômicas (três opções de respostas), de múltiplas escolhas (quatro ou mais opções de resposta) e de classificação (escala de Likert) onde o respondente especifica seu nível de concordância com uma afirmação.

O questionário é composto de 2 blocos. O primeiro contendo 5 questões voltadas ao perfil do respondente e o segundo, 14 questões sobre a empresa. As questões foram elaboradas com base na bibliografia estudada, de forma a atender os objetivos propostos. Foi aplicado um pré-teste com o sócio de uma empresa, para detectar a necessidade de algum possível ajuste no questionário. Após o teste, os questionários foram enviados por correio eletrônico aos outros sócios proprietários.

### **3.4 Plano de análise dos dados**

Uma vez processados os dados e obtidos os resultados, o próximo passo é a análise e interpretação dos mesmos. A análise é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores, já a interpretação é

a atividade intelectual que procura dar um significado mais amplo às respostas (LAKATOS; MARCONI, 2010).

Para a análise qualitativa utilizou-se análise interpretativa, que busca compreender o texto e os pressupostos que ele implica. Esses pressupostos nem sempre são ideias claras, por isso, interpretar num sentido mais restrito, é superar a estrita mensagem do texto, é ler nas entrelinhas (SEVERINO, 2007). Neste trabalho, foram verificadas as perguntas confirmatórias, verificando-se a existência de inconsistências e analisando a correlação entre as questões e respostas.

Para a análise quantitativa utilizou-se análise descritiva, esta que tem como objetivo proporcionar informações sumarizadas dos dados contidos no total dos elementos da amostra estudada (MATTAR, 2001).

Os dados coletados por esta pesquisa foram tabulados com o auxílio do *Software Microsoft Office Excel 2016* e passaram por cálculos percentuais, de forma a apresentá-los em tabelas e gráficos, facilitando a compreensão dos resultados.

### **3.5 Limitações do método**

Todo o método tem possibilidades e limitações, sendo saudável antecipar-se às críticas que o leitor poderá fazer ao trabalho, explicitando quais foram as limitações do método escolhido (VERGARA, 2007).

Pesquisas com questionários possuem, em geral, algumas limitações. Uma possível limitação diz respeito às respostas obtidas, pois por não dominarem tal assunto, os respondentes podem não transpassar as informações necessárias ou coerentes que se espera. Outra limitação é o tempo de devolução do questionário, que pode ser tardia prejudicando o cronograma da pesquisa, ou até mesmo pode-se esperar a falta de participação por parte de algumas pessoas. Além disso, por se tratar de empresas que possuem relação com uma incubadora, os resultados obtidos não se aplicam a outras empresas nascentes, pois o fato de serem incubadas pode acarretar em mudanças nas respostas.

## **4 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS**

Neste capítulo, buscou-se abordar as principais características das empresas nascentes e da Incubadora onde elas estão vinculadas, possibilitando um melhor entendimento de como funcionam as unidades de análises desse estudo.

### **4.1 Incubadora**

As empresas nascentes, objetos de análise desse estudo, são empresas incubadas e graduadas na Incubadora Tecnológica da Univates (Inovates), localizada no Parque Científico e Tecnológico da Univates (Tecnovates), em Lajeado/RS.

A Inovates foi instituída em dezembro de 2003 e tem como alvo empreendimentos de produção e prestação de serviços, que se caracterizam pelo conteúdo tecnológico e pela inovação de seus processos e resultados.

A Univates fornece a Incubadora: infraestrutura, apoio administrativo e parceiras. Além da Univates, outros órgãos e entidades de outros estados e até de outros países, auxiliam a Incubadora, quer seja de ordem financeira, material ou educacional.

A Incubadora oferece às empresas incubadas, estrutura física completa, orientação de profissionais com experiência e conhecimento no mercado da atualidade.

## 4.2 Incubação

A incubação na Inovates é por tempo determinado, estabelecido por Edital. Trata-se de uma estrutura criada para estimular a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas industriais ou de prestação de serviços, empresas de base tecnológica ou de manufaturas leves, por meio da formação complementar do empreendedor em seus aspectos técnicos e gerenciais.

O período de incubação na Inovates é de no máximo 36 meses. Esse tempo compreende duas fases, a primeira chamada de pré-incubação, com duração de 12 meses (entende-se por pré-incubação o período de elaboração e desenvolvimento do Plano de Negócios) e a segunda fase é o período de incubação, que compreende 24 meses. Em casos especiais, o prazo pode ser prorrogado por um período adicional de, no máximo, mais 12 meses.

Terminado o período de incubação, as empresas são graduadas pela Incubadora e passam a estabelecer uma nova forma de relação, chamada de pós-incubação, na qual a empresa pode ainda contar com o apoio das instituições parceiras da incubadora, num processo gradual de desligamento por 5 anos.

Hoje a Inovates conta com 3 empresas na fase de pré-incubação e 3 empresas na fase de incubação, sendo todas residentes no Tecnovates. A Incubadora já graduou 21 empresas, das quais 4 já passaram do processo de pós-incubação. Das outras 17 empresas que ainda se encontram no processo de pós-incubação, 6 ainda são residentes no Tecnovates e as demais já possuem sua estrutura própria, fora do Parque.



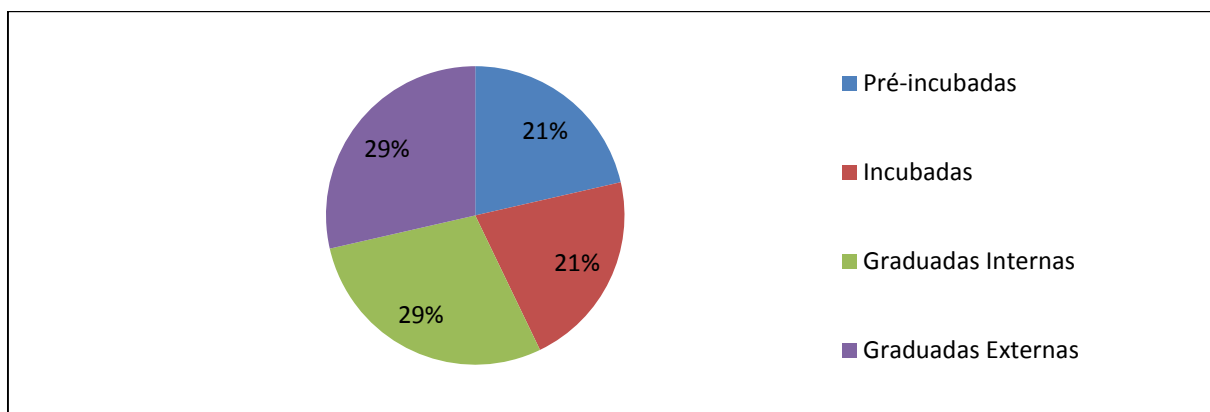
## 5 ANÁLISE DOS DADOS

No presente capítulo são analisados os resultados obtidos a partir das respostas fornecidas com a aplicação dos questionários.

### 5.1 Classificação das empresas

Os dados coletados com os questionários respondidos pelos proprietários das empresas nascentes permitiram que fossem elaborados gráficos e tabelas, para a realização das análises deste capítulo. Dos 16 questionários encaminhados aos gestores, 14 tiveram resposta, correspondendo a 87,50% do total esperado. Na tabulação dos dados as empresas foram classificadas de acordo com o Gráfico 1:

Gráfico 1: Classificação das empresas nascentes



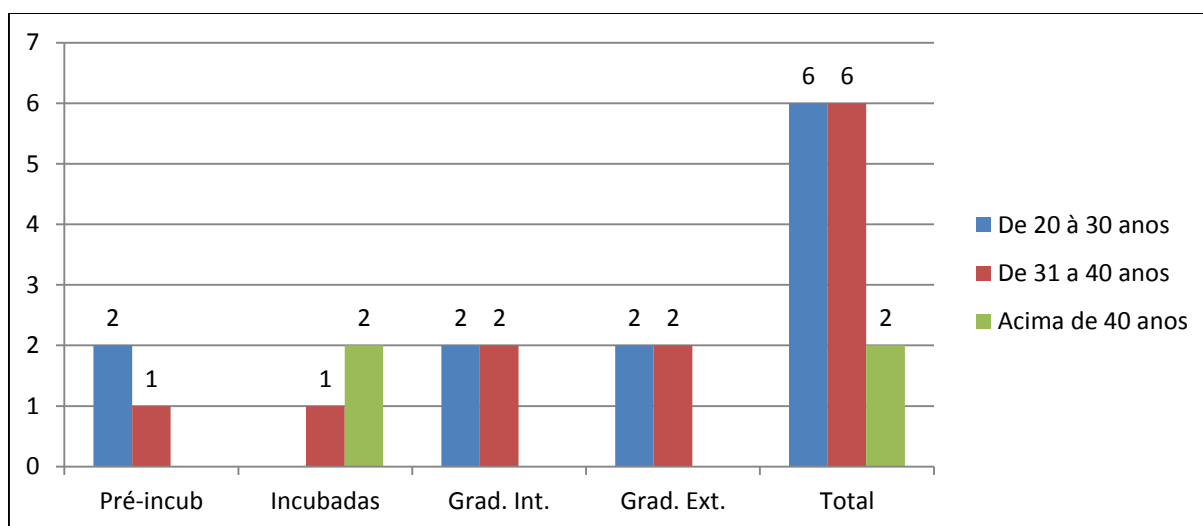
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

As empresas foram classificadas de acordo com sua fase de incubação (já explicadas no capítulo 4), tendo como base o cadastro junto a Inovates. As empresas já graduadas foram separadas em internas (residentes no Tecnovates) e externas. Essa classificação das empresas torna-se fundamental para a análise de todo o questionário, permitindo uma comparação entre as empresas a partir do estágio em que se encontram. Cabe destacar que não necessariamente uma empresa graduada externa seja maior que uma interna. Logo após a graduação da empresa, algumas passam a atuar fora das dependências do Tecnovates, sendo assim, pode-se ter uma empresa graduada interna com mais de 6 anos no mercado e uma graduada externa com menos de 4 anos.

## 5.2 Dados dos respondentes

No primeiro bloco do questionário, as questões tiveram como objetivo identificar o perfil dos respondentes. O Gráfico 2 demonstra a faixa etária dos respondentes:

Gráfico 2: Idade dos respondentes

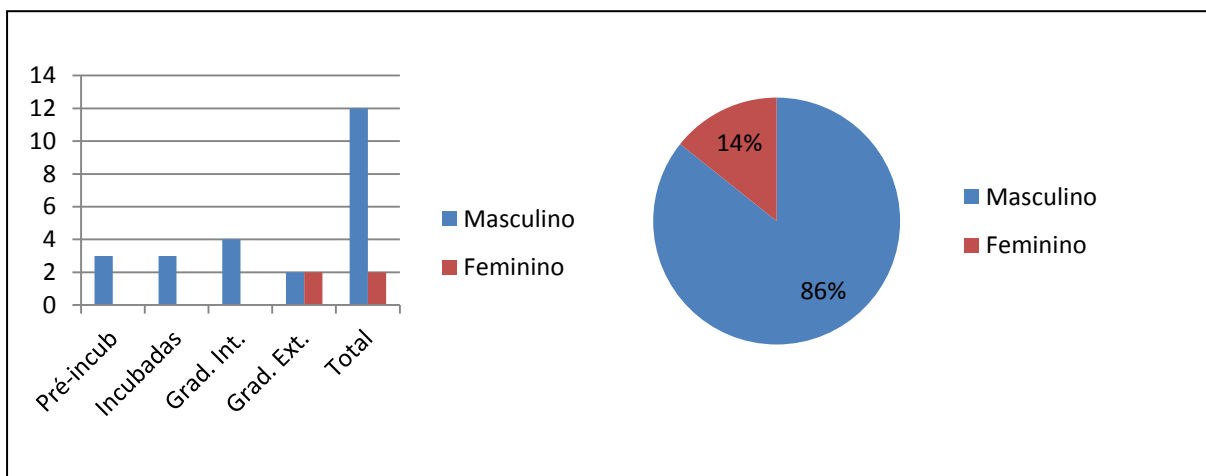


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Observa-se que a idade dos respondentes se concentra entre 20 e 40 anos, sendo que dos 14 respondentes, 6 estão na faixa de 20 a 30 anos, 6 na faixa de 31 a 40 anos e 2 com mais de 40 anos.

A questão seguinte buscava identificar o sexo dos respondentes. Conforme demonstrado no Gráfico 3, a maioria dos respondentes é do sexo masculino, equivalente a 86%:

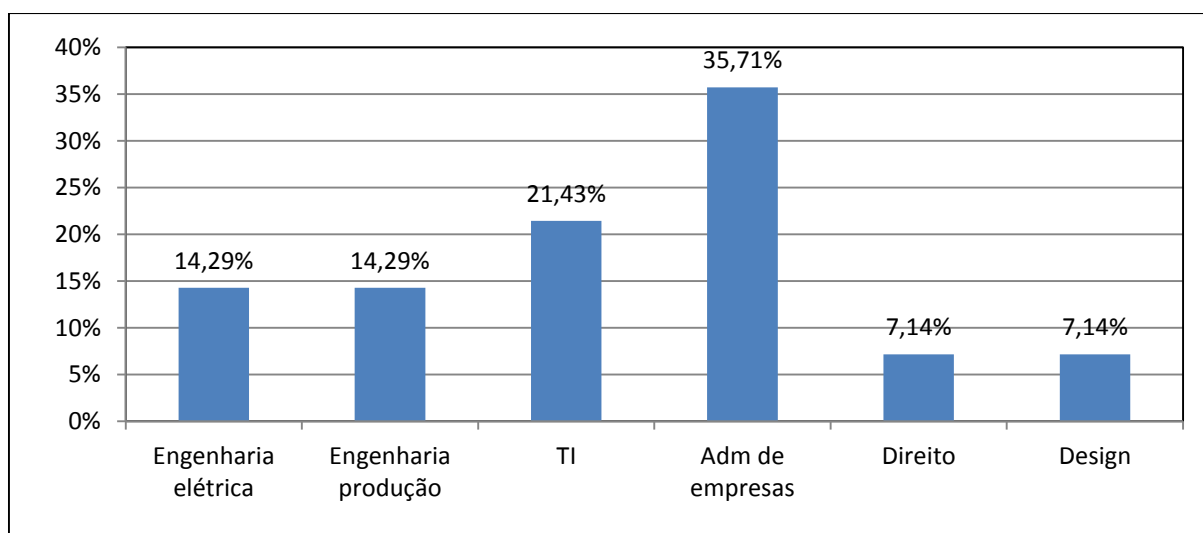
Gráfico 3: Sexo dos respondentes



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Relativo a área de formação, foram obtidas 6 graduações diferentes, sendo 28,58% das engenharias, 21,43% da área de TI, 36,71% da administração, 7,14% do direito e 7,14% do design.

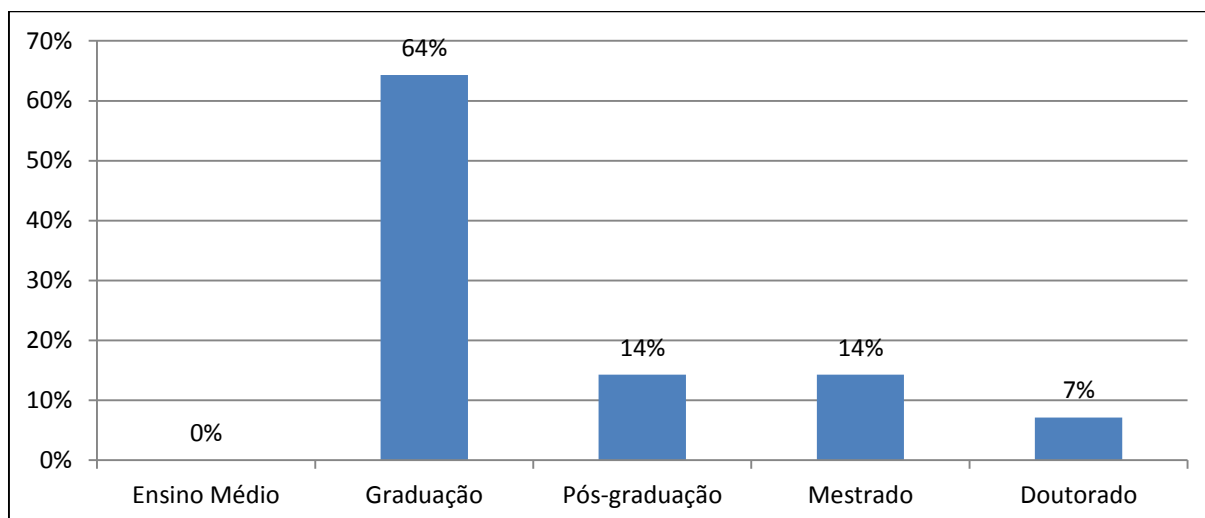
Gráfico 4: Área de formação



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Outro objeto de questionamento foi quanto ao grau de formação dos respondentes. Todos possuem curso superior completo, sendo que 35,71% deles possuem alguma especialização, conforme evidenciado no Gráfico 5:

Gráfico 5: Grau de formação



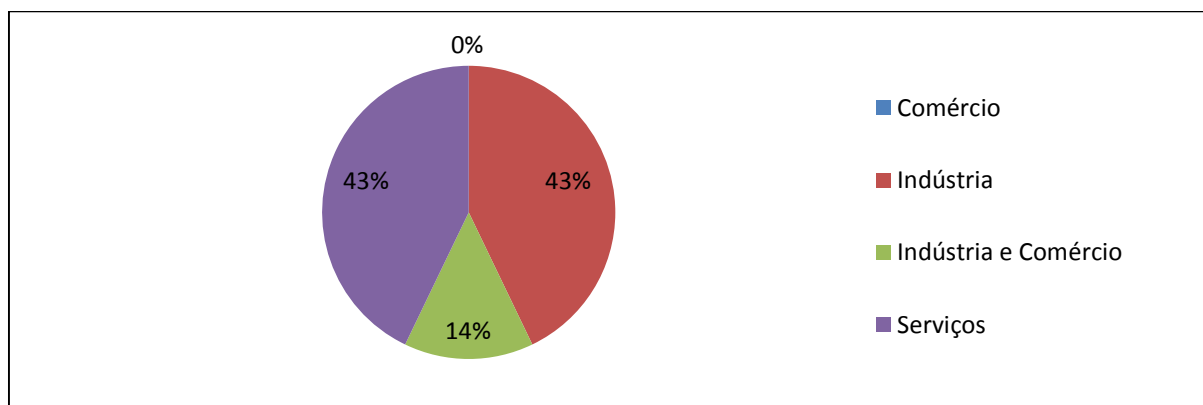
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

A última questão do primeiro bloco tinha como finalidade identificar o tempo de atuação dos respondentes como gestores do próprio negócio. O levantamento efetuado mostra que alguns já possuíam experiência anterior com outros negócios e que outros, assumiram recentemente o papel de gestor, sendo a empresa nascente a sua primeira experiência.

### 5.3 Dados da empresa

A primeira questão do segundo bloco do questionário procurou identificar o setor de atuação da empresa. Pode-se presumir que dependendo do setor de atuação, exista uma diferença nas informações usadas de empresa para empresa, devido aos seus diferentes processos. Quanto ao setor de atuação, 6 empresas são prestadoras de serviços, 6 empresas atuam como indústria e as outras duas atuam como indústria e prestadora de serviços concomitantemente, conforme demonstrado no Gráfico 6:

Gráfico 6: Setor de atuação



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

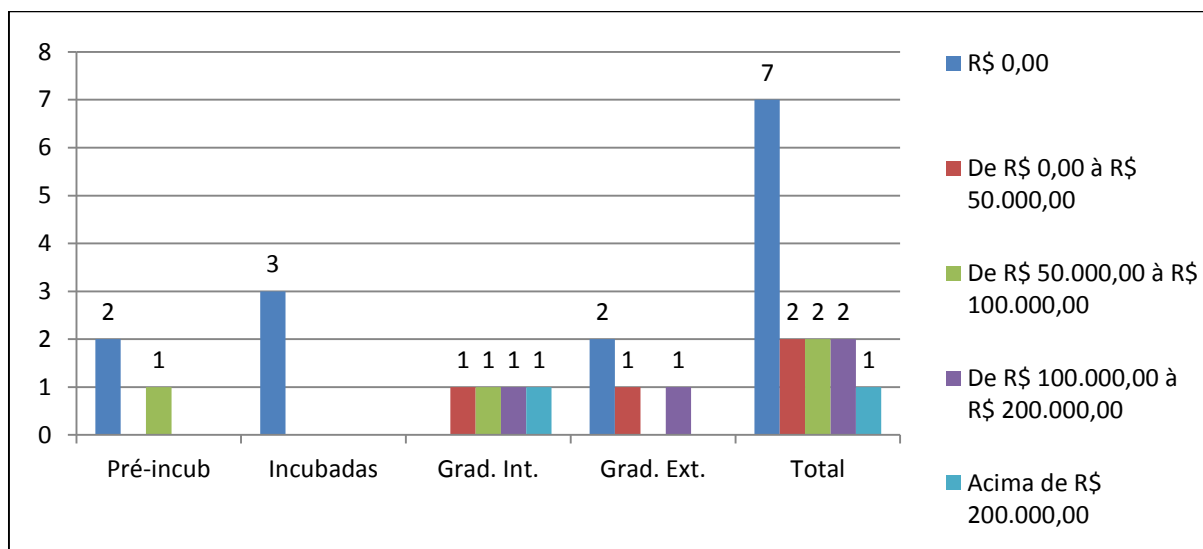
Posteriormente foi questionado em qual estágio a empresa se encontrava na incubadora. Nessa questão, os respondentes também informariam se a empresa estaria em processo de prorrogação de incubação, mas não foi detectado nenhum caso assim. A classificação das empresas já foi apresentada no Gráfico 1.

Foi questionado se as empresas possuíam funcionários, bem como o número de funcionários em caso positivo. Das 14 empresas da amostra, três delas possuem funcionários: uma graduada interna possui 5 funcionários, outra graduada interna tem 1 funcionário e uma graduada externa também tem 1 funcionário.

Também foi questionado sobre o faturamento das empresas, pois esse pode ser um fator que desencadeia uma maior necessidade de informações contábeis e gerenciais para a gestão de uma empresa. Das 3 empresas pré-incubadas, apenas uma apresentou faturamento, mas como estão em fase de implantação do projeto é normal que as outras não tenham faturamento ainda. A situação não difere muito quando a empresa se torna de fato uma incubada. Todas as incubadas apresentaram faturamento zero, embora um gestor respondeu já ter efetuado uma venda. Das 8 graduadas, duas externas apresentaram faturamento zero, sendo que em uma dessas o gestor afirmou ter começado a faturar esse ano, não tendo ainda uma média anual para passar. Todas as graduadas internas já estão faturando.

Os empresários geralmente ficam temerosos em passar informações sobre o seu faturamento, porém, como essa pesquisa foi confidencial em relação ao nome das empresas, todos responderam à pergunta relativa à média de faturamento anual, que segue apresentada no Gráfico 7:

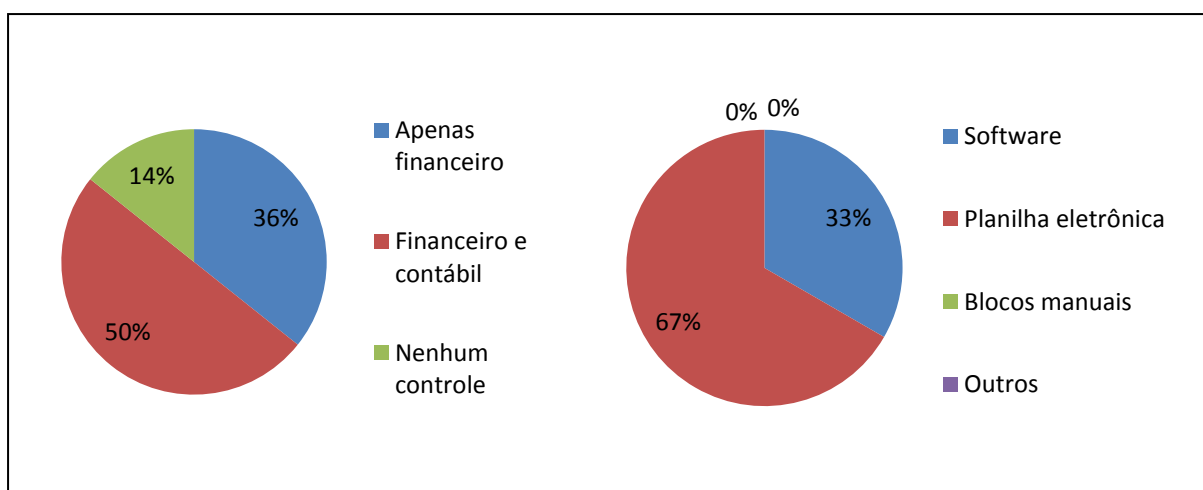
Gráfico 7: Média anual de faturamento



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Na questão n.10, foi questionado aos gestores se eles realizavam algum controle na empresa e posteriormente, na questão n.11, questionou-se qual o meio utilizado para esse controle. Ambas as informações são apresentadas no Gráfico 8:

Gráfico 8: Controles



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

A partir do gráfico 8 pode-se perceber que em 86% das empresas já é realizado algum tipo de controle, sendo que 50% utilizam controles financeiros e contábeis e 36% usam apenas controles financeiros. Sobre os recursos utilizados para realizar esses controles, 67% dos gestores responderam que utilizam planilhas eletrônicas, o restante utiliza softwares online de gestão financeira.

Na questão n.12, onde foram elencados 26 itens componentes de recursos para controle e gestão. Os respondentes precisavam informar se faziam o uso ou não dos itens e em seguida, numa escala de concordância, expressar sua percepção sobre a importância dos itens para a sua empresa.

Na Tabela 1 e Tabela 2, são apresentadas as respostas da questão n. 12. A cada item elencado na Tabela 1 é apresentado o número de respostas positivas e negativas.

Tabela 1: O uso dos recursos contábeis e gerenciais

Recursos Contábeis e Gerenciais	Pré-incub		Incubadas		Grad. Int.		Grad. Ext.		Total		Total %	
	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO	SIM	NÃO
Cadastro de produtos	1	2	1	2	3	1	2	2	7	7	50%	50%
Cadastro de fornecedores	1	2	1	2	3	1	3	1	8	6	57%	43%
Pedidos de compras	1	2	0	3	1	3	0	4	2	12	14%	86%
Registro de entradas/ Compras	1	2	2	1	1	3	2	2	6	8	43%	57%
Controle de estoques	1	2	1	2	0	4	3	1	5	9	36%	64%
Controle de contas a pagar	2	1	1	2	4	0	4	0	11	3	79%	21%
Cadastro de clientes	2	1	0	3	3	1	3	1	8	6	57%	43%
Registro de saídas/ Vendas	2	1	0	3	4	0	3	1	9	5	64%	36%
Controle de contas a receber	2	1	0	3	4	0	3	1	9	5	64%	36%
Cálculo de impostos	0	3	0	3	3	1	1	3	4	10	29%	71%
Fluxo de caixa	1	2	1	2	3	1	3	1	8	6	57%	43%
Controle bancário	0	3	2	1	4	0	3	1	9	5	64%	36%
Controle da folha de pagamento	0	3	0	3	2	2	1	3	3	11	21%	79%
Controle de custos/despesas por área	0	3	0	3	4	0	1	3	5	9	36%	64%
Controle orçamentário	0	3	1	2	2	2	0	4	3	11	21%	79%
Análise Custo/Volume/Lucro	1	2	0	3	3	1	2	2	6	8	43%	57%
Margem de Contribuição	1	2	0	3	2	2	1	3	4	10	29%	71%
Margem de Segurança	1	2	0	3	2	2	2	2	5	9	36%	64%
Ponto de Equilíbrio	1	2	0	3	2	2	1	3	4	10	29%	71%
Formação do Preço de Venda	1	2	3	0	4	0	2	2	10	4	71%	29%
Controle de imobilizado	0	3	0	3	0	4	1	3	1	13	7%	93%
Controle da Depreciação dos bens	0	3	0	3	0	4	1	3	1	13	7%	93%
Balancete mensal	0	3	0	3	3	1	1	3	4	10	29%	71%
Apuração mensal do resultado	0	3	0	3	3	1	1	3	4	10	29%	71%
Balanço Patrimonial	0	3	1	2	3	1	1	3	5	9	36%	64%
Indicadores da Análise de Balanços	0	3	0	3	0	4	0	4	0	14	0%	100%
<b>Total (26 itens)</b>	<b>19</b>	<b>59</b>	<b>14</b>	<b>64</b>	<b>63</b>	<b>41</b>	<b>45</b>	<b>59</b>	<b>141</b>	<b>223</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>
<b>Total %</b>	<b>24%</b>	<b>76%</b>	<b>18%</b>	<b>82%</b>	<b>61%</b>	<b>39%</b>	<b>43%</b>	<b>57%</b>	<b>39%</b>	<b>61%</b>		

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Na tabela 2 é apresentado o nível de importância na percepção dos respondentes, considerando uma escala de 1 a 5, onde 5 é a nota máxima para a importância atribuída ao item listado. O valor total em % é encontrado pela atribuição

de pontos a cada nota do respondente, onde 1 equivale a 1 ponto, 2 equivale a 2 pontos e assim sucessivamente. O máximo de pontos que cada item pode atingir é 70 ( $14 * 5$ ), sendo assim 70 pontos corresponde a 100%.

Tabela 2: A importância dos recursos contábeis e gerenciais

Recursos Contábeis e Gerenciais	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	Total %
Cadastro de produtos	0	0	0	2	12	0	0	0	8	60	97%
Cadastro de fornecedores	0	0	0	2	12	0	0	0	8	60	97%
Pedidos de compras	0	1	1	4	8	0	2	3	16	40	87%
Registro de entradas/ Compras	0	0	2	2	10	0	0	6	8	50	91%
Controle de estoques	1	0	1	0	12	1	0	3	0	60	91%
Controle de contas a pagar	0	0	0	1	13	0	0	0	4	65	99%
Cadastro de clientes	0	0	0	1	13	0	0	0	4	65	99%
Registro de saídas/ Vendas	0	0	0	0	14	0	0	0	0	70	100%
Controle de contas a receber	0	0	0	1	13	0	0	0	4	65	99%
Cálculo de impostos	0	0	1	1	12	0	0	3	4	60	96%
Fluxo de caixa	0	0	0	1	13	0	0	0	4	65	99%
Controle bancário	0	0	1	0	13	0	0	3	0	65	97%
Controle da folha de pagamento	0	0	0	3	11	0	0	0	12	55	96%
Controle de custos/despesas por área	0	0	2	4	8	0	0	6	16	40	89%
Controle orçamentário	0	0	0	4	10	0	0	0	16	50	94%
Análise Custo/Volume/Lucro	0	1	0	2	11	0	2	0	8	55	93%
Margem de Contribuição	0	0	1	2	11	0	0	3	8	55	94%
Margem de Segurança	0	0	1	4	9	0	0	3	16	45	91%
Ponto de Equilíbrio	0	0	1	1	12	0	0	3	4	60	96%
Formação do Preço de Venda	0	0	0	1	13	0	0	0	4	65	99%
Controle de imobilizado	0	2	1	7	4	0	4	3	28	20	79%
Controle da Depreciação dos bens	0	2	1	6	5	0	4	3	24	25	80%
Balancete mensal	0	0	1	7	6	0	0	3	28	30	87%
Apuração mensal do resultado	0	0	0	4	10	0	0	0	16	50	94%
Balanço Patrimonial	0	0	0	6	8	0	0	0	24	40	91%
Indicadores da Análise de Balanços	0	0	1	7	6	0	0	3	28	30	87%

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Conforme observa-se na Tabela 2, os itens Cadastro de produtos e Cadastro de fornecedores tiveram 97% de aprovação em relação a importância atribuída. Quanto a utilização, os valores também ficaram bem próximos, 50% e 57% respectivamente (TABELA 1).

Já o Pedido de compras apontou uma margem de utilização muito baixa, apenas duas empresas utilizam esse recurso (TABELA 1), esse resultado pode ser justificado pela falta de importância atribuída ao recurso, pois percebe-se na Tabela 2 que esse é um dos itens com menor importância no ponto de vista dos respondentes.



Conforme evidenciado na Tabela 1, o Registro de entradas e o Controle de estoques tiveram resultados bem próximos, com utilização de 43% e 36% pelas empresas (respectivamente). Os dois itens tiveram percentual de aprovação de 91% (TABELA 2).

O Controle de contas a pagar é o item mais utilizado pelas empresas, 79% delas estão fazendo o uso desse recurso (TABELA 1). Quanto a importância atribuída, encontra-se o valor de 99% (TABELA 2).

Cadastro de clientes, Registro de saídas e o Controle de contas a receber são itens que se complementam. Os três são considerados muito importantes pelos respondentes, ficaram entre 99% e 100% quanto a importância atribuída (TABELA 2). Embora tenham sido considerados muito importantes, algumas empresas não os utilizam, possivelmente a causa disso seja em função de muitas ainda não terem faturamento.

Apenas 29% das empresas utilizam o Cálculo de impostos. O baixo número pode ser justificado pelo fato de muitas ainda não terem CNPJ, faturamento e empregados, tanto que nenhuma das empresas incubadas utiliza esse recurso (TABELA 1). Embora utilizado por poucas empresas, todos os gestores consideraram esse recurso muito importante para a empresa, chegando a 96% da pontuação máxima, o que se subentende que conforme o negócio for crescendo, eles darão uma atenção maior para esse recurso (TABELA 2).

Conforme apresentado na Tabela 2, o Fluxo de caixa e o Controle bancário são itens considerados muito importantes pelos gestores e estão sendo utilizados na maioria das empresas, 57% e 64% respectivamente (TABELA 1).

Relativo ao Controle da folha de pagamento, este é aderido por 3 empresas (TABELA 1), exatamente o mesmo número de empresas que tem funcionários, porém não se trata exatamente das mesmas, pois uma das empresas que tem funcionário não utiliza esse recurso. A importância atribuída atingiu 96% da pontuação máxima (TABELA 1).

Quanto ao uso do Controle de custos/despesas por área, encontra-se uma adesão de 36% das empresas, sendo elas já graduadas (TABELA 1). É provável

que esse item seja pouco utilizado devido a pequena proporção de transações das empresas nascentes. Quanto a importância atribuída ficou em 89% (TABELA 2).

O Controle orçamentário é realizado apenas por 3 empresas, representando 21% das 14 empresas pesquisadas. Por ser uma ferramenta mais avançada é justificável que nenhuma pré-incubada a utilize (TABELA 1).

A Análise CVL e seus componentes (MC, MS e PE) apresentaram um nível de importância bem próximos, ficando entre 91% e 96%, o percentual dos 4 itens (TABELA 2). A Análise CVL está sendo utilizada por 43% das empresas. Já a Margem de contribuição e o Ponto de Equilíbrio são utilizados pelas mesmas empresas, uma incubada e 3 graduadas, representando 29% das empresas pesquisadas. A Margem de segurança apresentou um valor maior, 36% das empresas a utilizam (TABELA 1).

Conforme a Tabela 1, a Formação do preço de venda é utilizada por 10 empresas (71% do total), sendo 4 incubadas e 6 graduadas. O alto índice no uso dessa ferramenta pode ser justificado pelo fato de que no plano de negócio, os gestores já devem calcular o preço dos seus produtos e/ou serviços. Além disso, os gestores consideraram muito importante essa informação, 99% em relação a pontuação máxima (TABELA 2).

O controle do imobilizado e o Controle da depreciação dos bens foram os 2 itens menos utilizados nas empresas nascentes. Apenas uma empresa graduada está utilizando esses controles, ou seja, 7% de todas as empresas (TABELA 1). Percebe-se na Tabela 2 que os gestores não se preocupam muito com esses recursos, foram os 2 itens com menor pontuação em relação a importância atribuída pelos respondentes.

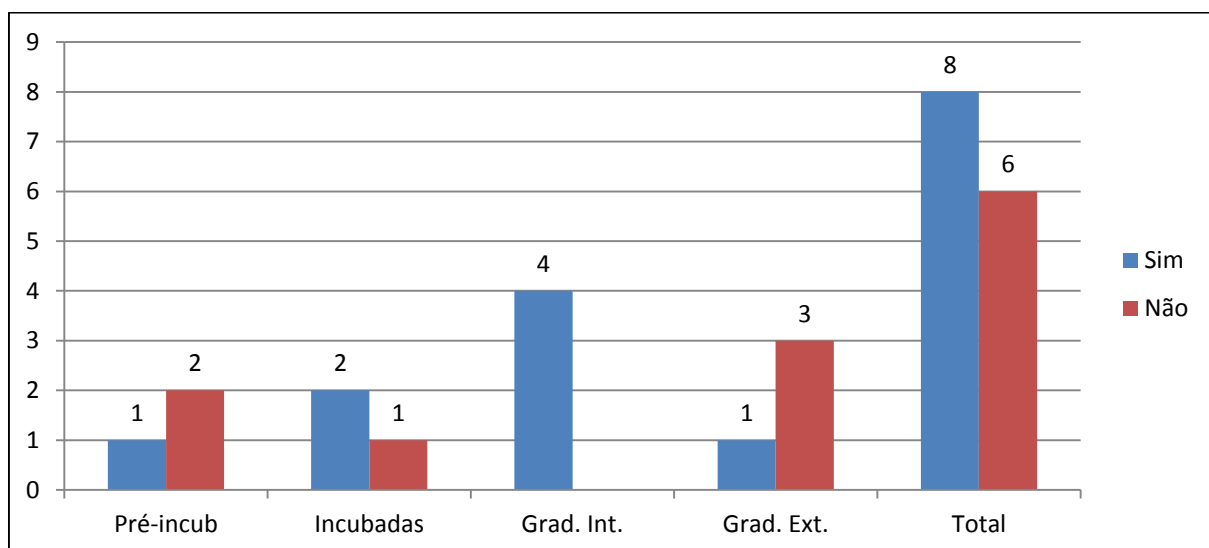
O Balancete e a Apuração mensal do resultado são utilizados por 29% das empresas, representado por 4 empresas graduadas. Nenhuma empresa incubada os utiliza (TABELA 1). A não utilização desses relatórios é justificável para as empresas que não tem faturamento, mas nem todas as empresas que não utilizam esses recursos, são de fato as empresas que apresentaram faturamento zero. Quanto a importância atribuída os valores são 87% e 94% respectivamente (TABELA 2).

O Balanço patrimonial é utilizado por 36% das empresas (TABELA 1) e sua importância é de 91% em relação a pontuação máxima (TABELA 2).

Nenhuma empresa utiliza os Indicadores da análise de balanços. Embora não seja utilizado, os respondentes consideraram o recurso importante, ficando em 87% da pontuação máxima (TABELA 2).

Para saber se os sócios recebiam alguma orientação para gerir seu próprio negócio, foi questionado se eles possuíam escritório de contabilidade contratado e se recebiam algum tipo de consultoria para fins gerenciais (interna pela incubadora ou externa). No Gráfico 9 é apresentada a quantidade de empresas que tem escritório de contabilidade contratado.

Gráfico 9: Serviços de escritório de contabilidade

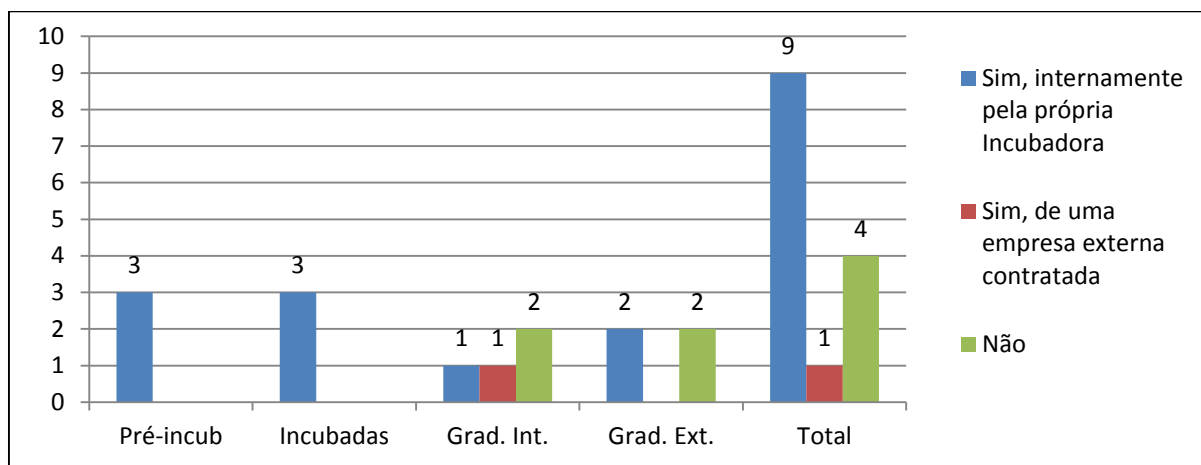


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Como pode-se observar, 8 empresas têm contrato com escritório de contabilidade. O número de respostas positivas apresentadas no Gráfico 9 é similar ao número de empresas que já tem faturamento. Apenas uma empresa que já tem faturamento não tem escritório contratado, todas as outras que apresentaram faturamento já recebem esse tipo de serviço, inclusive a incubada que efetuou apenas uma venda.

No Gráfico 10 são apresentadas as empresas que recebem consultoria:

Gráfico 10: Consultoria para fins gerenciais

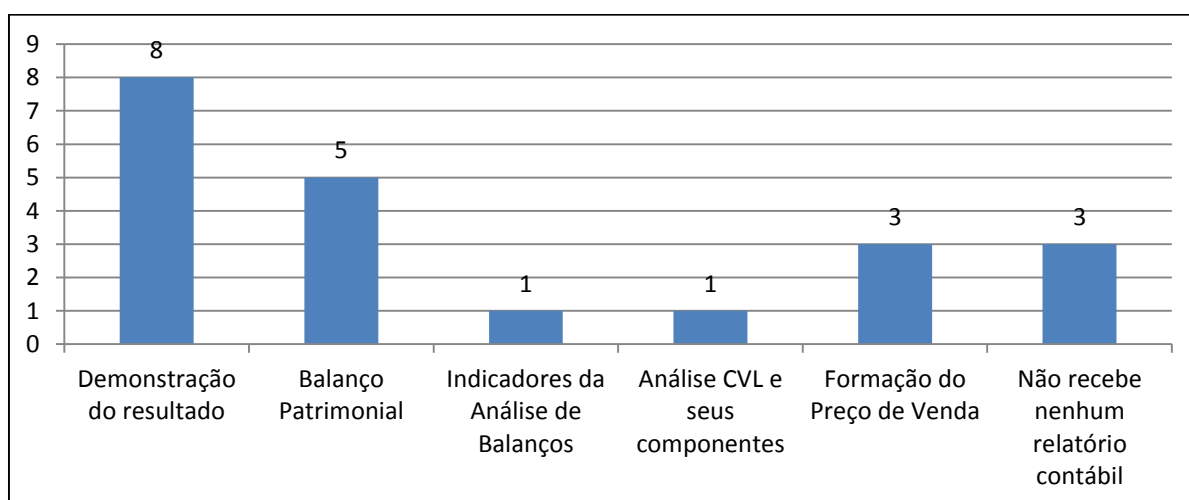


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Como pode-se perceber, todas as empresas pré-incubadas e as incubadas recebem consultoria (mais precisamente um auxílio) da incubadora, após serem graduadas, já não é mais dever da incubadora esse tipo de auxílio, por isso algumas graduadas responderam que não recebem nenhum tipo de consultoria. Apenas uma empresa, sendo ela uma graduada interna, recebe consultoria externa.

Aos respondentes que afirmaram receber algum tipo de consultoria ou que possuem um escritório de contabilidade contratado, foi apresentada uma lista de relatórios que eles deveriam marcar se recebiam ou não. Eles também poderiam acrescentar outras opções, caso não estivesse presente na questão. No Gráfico 11 são demonstrados os relatórios recebidos:

Gráfico 11: Relatórios oferecidos às empresas nascentes

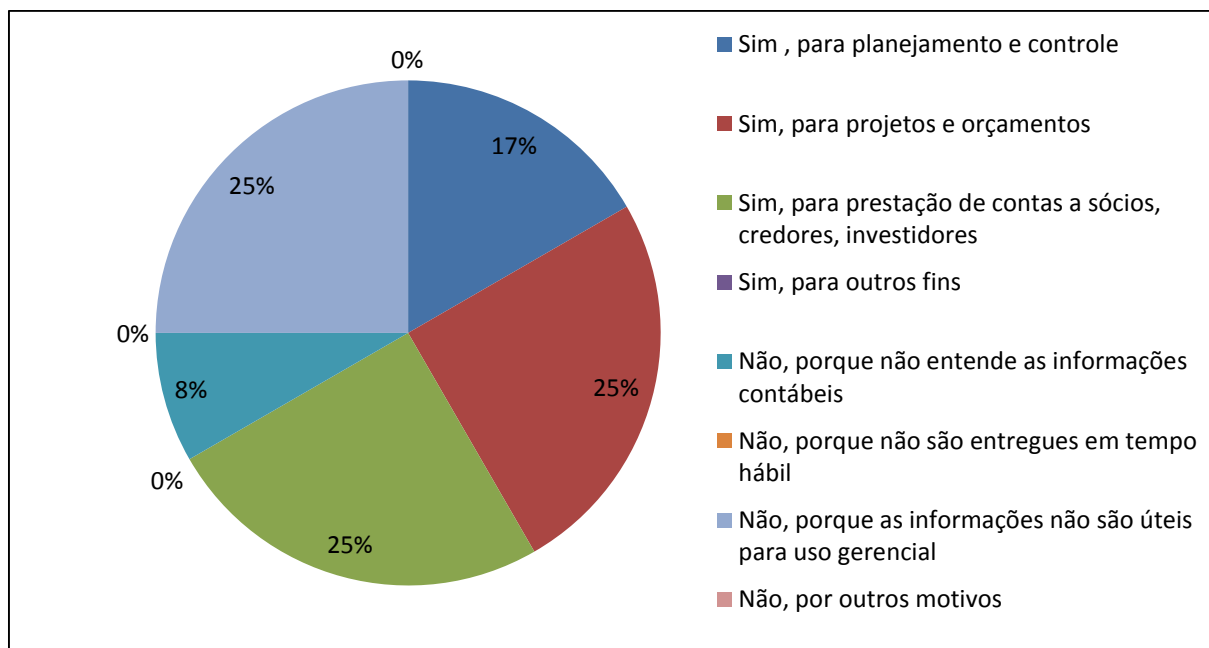


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Observa-se que a DRE e o Balanço patrimonial são os relatórios mais recebidos pelas empresas nascentes. O proprietário de uma pré-incubada respondeu que recebia a Análise CVL, MC, MS, PE e os Indicadores da análise de balanços. Três empresas recebem auxílio na Formação do preço de venda e 3 gestores responderam que não recebem nenhum relatório contábil. Como outros relatórios recebidos, foram apontados dois: balancete e simulação de impostos semestrais.

A questão seguinte indagava a finalidade para qual eram utilizados os relatórios recebidos. Foram elencados alguns motivos para a utilização e outros para a não utilização, deixando um espaço para que o respondente relacionasse outro motivo que não estivesse elencado. Dos 11 respondentes que afirmaram receber relatórios, 1 não respondeu essa questão sobre a finalidade dos relatórios, 3 responderam que não os utilizam (1 porque não entende as informações e os outros 2 porque não acham que elas sejam úteis para uso gerencial), os outros 7 responderam que utilizam as informações, a maioria marcou mais de uma opção. No Gráfico 12 é apresentada a composição das respostas obtidas com essa questão.

Gráfico 12: Utilização dos relatórios recebidos



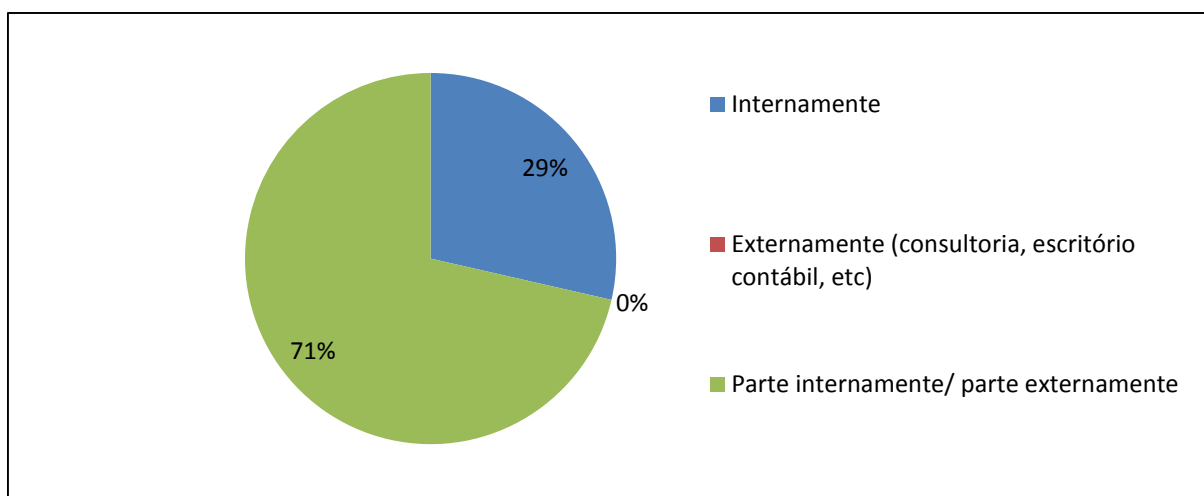
Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Para saber se os empresários estavam com alguma dificuldade para gerir seu negócio e também para verificar o que seria útil para eles no momento, foi

questionado, de forma subjetiva, que tipo de informação eles julgavam importante ter à disposição da empresa e que ainda não era disponibilizada. Entre as várias citadas, as que tiveram maior destaque foram: formação do preço de venda (tanto nas empresas do setor secundário como nas do terciário), cálculo do custo do produto e serviço (essa se destacou mais nas empresas do setor terciário), controle de estoque, fluxo de caixa, informações fiscais e tributárias e obrigações trabalhistas.

Para identificar o quanto os gestores estão interessados em fazer seus próprios controles internos, foi questionado se as informações para o gerenciamento da empresa deviam ser geradas internamente, externamente ou das duas formas. Eles também deviam justificar a alternativa escolhida. O Gráfico 13 aborda as alternativas escolhidas pelos respondentes:

Gráfico 13: De que forma as informações devem ser geradas?

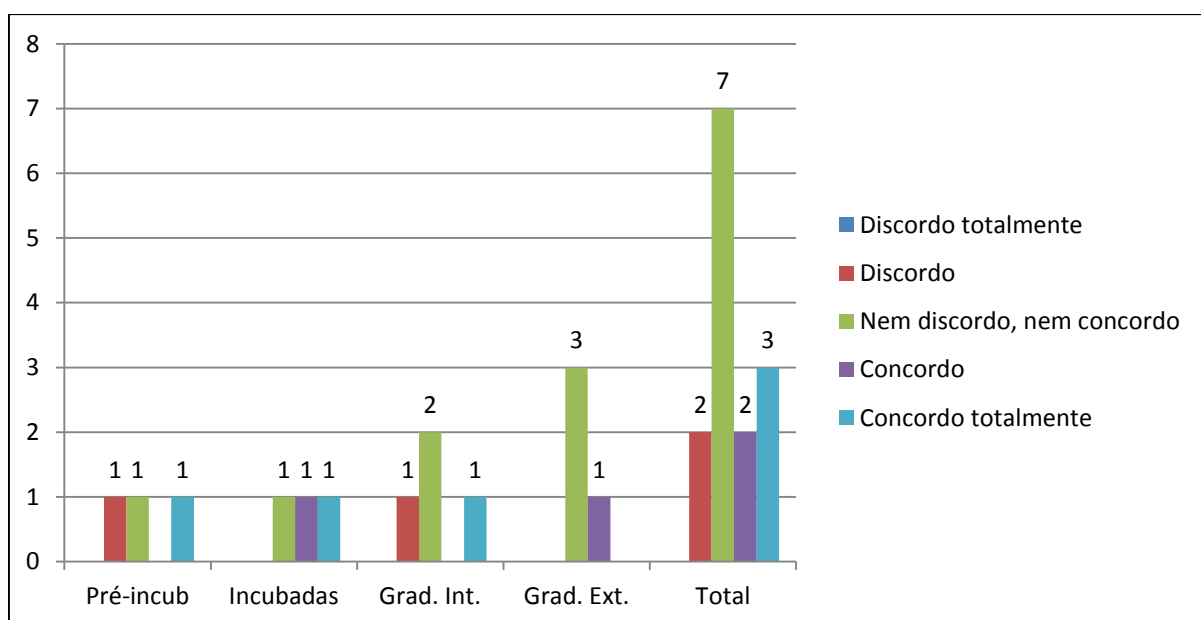


Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

Nenhum dos respondentes concorda que as informações sejam geradas apenas externamente. Os gestores que entendem que as informações devam ser geradas apenas internamente, justificaram essa escolha por acharem esse método mais seguro, porém não o fazem hoje por falta de tempo e conhecimento. A maioria dos respondentes (71%) acha que as informações devem ser geradas internamente e externamente, pois preferem dedicar seu tempo para a parte técnica da empresa e o que for burocrático (obrigações legais e fiscais das empresas) deve ser cuidado por pessoas capacitadas da área. Outra justificativa apontada é que uma visão externa pode apontar falhas despercebidas pelos sócios-proprietários das empresas.

A pergunta que encerrou o questionário tinha como objetivo avulso, verificar a satisfação do empresário frente aos recursos para a gestão da empresa, disponibilizados pela Incubadora. Por outro lado, essa questão também poderia expor se os empresários não estão acomodados, deixando de buscar mais recursos para a gestão da empresa e consequentemente, prejudicando os controles internos. Se eles estão totalmente satisfeitos, provavelmente não sintam necessidade de implantar maiores controles, mas se eles acham que poderia ser melhor, eles estarão abertos a receber propostas. Os dados obtidos são apresentados no Gráfico 14:

Gráfico 14: Satisfação com os recursos disponibilizados pela Incubadora



Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados coletados.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A contabilidade é importante não só para atender às exigências legais, mas principalmente, para registrar e transformar dados em informações que possam contribuir para a continuidade das organizações. Diante disso, essa pesquisa teve como objetivo identificar a utilização das informações contábeis e gerenciais para o processo de gestão e tomada de decisão, nas empresas nascentes vinculadas a Incubadora Inovates. Foram distribuídos, então, questionários aos proprietários de uma amostra selecionada dessas empresas nascentes.

A partir dos resultados obtidos, conclui-se de uma forma geral que a busca pelo uso dessas informações, ocorre de acordo com a proporção das operações da empresa, o que se torna um ponto positivo. Fica nítida essa diferença entre as empresas incubadas e graduadas, ao passo que o faturamento e as despesas aumentam, os gestores adotam recursos para o controle de suas empresas, inclusive alguns contratam serviços externos.

A pesquisa revelou que 86% das empresas pesquisadas não utilizam o pedido de compras, logo, recomenda-se que os gestores passem a utilizá-lo, pois segundo a literatura, este controle contribui para o controle das contas a pagar, estoque e conferência dos recebimentos de mercadoria.

Algumas recomendações que se pode deixar para todas as empresas são: fazer o controle de estoque e a apuração mensal de resultados (tendo receita ou não). Se a empresa possui imobilizado é imprescindível o controle dos bens e o cálculo de depreciação, até mesmo nas empresas residentes no Tecnovates, por



mais que estas usufruem da infraestrutura disponibilizada, qualquer bem que tenha sido comprado para fins da empresa, deve ser controlado como se da empresa fosse e todas as despesas em função desse móvel e/ou equipamento, inclusive sua depreciação, devem ser consideradas como parte das despesas da empresa.

A prática do controle de custos e despesas por área também é recomendada para as empresas que ainda não a utilizam. Essa prática vai facilitar, por exemplo, o cálculo da margem de contribuição, que ocorre a partir da identificação das despesas administrativas separadas do custo de produção.

Como sugestão de pesquisa futura, esse trabalho pode servir de base para que sejam implantados os recursos apontados acima que ainda não são utilizados por algumas empresas e também aqueles que foram apontados pelos próprios gestores na questão n. 17 do questionário aplicado. Poderá também ser pesquisada a diferença nos controles internos entre empresas nascentes incubadas ou que já foram incubadas, com empresas nascentes que nunca tiveram vínculo com alguma Incubadora Tecnológica. Para avaliar a qualidade das Incubadoras, também pode ser realizada uma pesquisa comparando o uso das informações contábeis e gerenciais entre empresas incubadas por diferentes Incubadoras.

## REFERÊNCIAS

ABRAMCZUK, André A. **A Prática da tomada de decisão**. São Paulo: Atlas, 2009.

BARROS, Aidil J. da S.; LEHFELD, Neide A. de S. **Fundamentos de metodologia: Um guia para a iniciação científica**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

BEUREN, Ilse M. **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BRAGA, Hugo Rocha. **Demonstrações Contábeis: estrutura, análise e interpretação**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CHEMIN, Beatris F. **Manual da Univates para trabalhos acadêmicos: planejamento, elaboração e apresentação**. 2. ed. Lajeado: Univates, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. 3. Ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

Especialistas em pequenos negócios. Sobrevivência das empresas no Brasil.

**SEBRAE**, Disponível em:

<[http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas](http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/taxa-de-sobrevivencia-das-empresas)

nobrasildestaque15,01e9f925817b3410VgnVCM2000003c74010aRCRD>. Acesso em: 08 abr. 2016.

FABRETTI, Láudio C. **Prática Tributária da Micro, Pequena e Média Empresa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

FARIA, Marília de S.; TACHIZAWA, Takeshy. **Criação de novos negócios: gestão de micro e pequenas empresas**. 1. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HASHIMOTO, Marcos. Mortalidade e sobrevivência de empresas nascentes. Um estudo sobre Pequenas Empresas no Estado de São Paulo. **Globo.com**. Disponível em: <<http://revistapegn.globo.com/Empresasenegocios/0,19125,ERA1698581-2574-1,00.html>>. Acesso em: 17 out. 2015.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade Gerencial**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LAUDON, Kenneth C.; LAUDON, Jane P. **Gerenciamento de Sistemas de Informação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2001.

LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W; PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas**. São Paulo: Pearson Education, 1997.

LUNKES, Rogério João. **Manual de Orçamento**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

LAKATOS, Eva M.; MARCONI, Marina de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de Custos**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Eliseu; ROCHA, Welington. **Métodos de Custeio Comparados: custos e margens analisados sob diferentes perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2010.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços: abordagem básica e gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo E. V. **Contabilidade Básica**: a estrutura das demonstrações financeiras. 8. ed. São Paulo: Frase, 2000.

OLIVEIRA, Gustavo P. **Contabilidade Tributária**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Sistemas de Informações Gerenciais**: estratégias táticas operacionais. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Sistemas de Informações Contábeis**: fundamentos e análises. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luís; BENEDICTO, Gideon Carvalho de. **Análise das demonstrações financeiras**. 3. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

ROSA, Newton Braga; PIRES, Maria Elisabeth Hartmann. **Ponto de equilíbrio**: análise gráfica para planejamento e monitoramento de pequenos negócios. 2. ed. Porto Alegre: Sebrae, 2002.

SANVICENTE, Antônio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na administração de empresas**: planejamento e controle. São Paulo: Atlas, 2012.

SEVERINO, Antônio J. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. rev. atualiz. 4. reimpr. São Paulo: Cortez, 2007.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda**: ênfase em aplicações e casos nacionais. São Paulo: Saraiva, 2005.

YAMAMOTO, Marina Mitiyo; PACCEZ, João Domiraci; MALACRIDA, Mara Jane Contrera. **Fundamentos da contabilidade**: a nova contabilidade no contexto global. São Paulo: Saraiva, 2012.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: Uma decisão de planejamento e controles financeiros. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004.

## APÊNDICES

## APÊNDICE A – Questionário

**Questionário: O uso das informações contábeis e gerenciais nas empresas nascentes vinculadas a Inovates**

Pesquisa para elaboração de Monografia do curso de Ciências Contábeis.  
As informações serão utilizadas estritamente para elaboração da monografia e seu conteúdo terá tratamento confidencial, resguardando o nome das empresas e dos respondentes.

Por favor, não deixe questões em branco.

Sua participação é extremamente importante!

Formando (a): Diana Paula Piovesani Fusiger

Orientador: Prof. Me. Ari Künzel

**Dados do respondente**

1. Idade: \_\_\_\_\_

2. Sexo:

(    ) Masculino

(    ) Feminino

3. Área de Formação: \_\_\_\_\_

4. Grau de Instrução:

(    ) Ensino Médio

(    ) Graduação

(    ) Pós-graduação

(    ) Mestrado

(    ) Doutorado

5. Há quanto tempo atua no mercado como administrador do próprio negócio?

(    ) Menos de 1 ano

(    ) De 1 a 2 anos

(    ) De 2 a 3 anos

(    ) Mais de 4 anos

**Dados da empresa**

6. Qual o setor de atuação da empresa?

(    ) Comércio

(    ) Indústria

(    ) Serviços

7. Em qual estágio a empresa se encontra na incubadora?

(    ) Até 1 ano - Pré-incubação

(    ) De 2 a 3 anos - Incubação

(    ) Incubação prorrogada

(    ) Pós-incubação

8. A empresa possui empregados?

(    ) Sim

(    ) Não

8. a. Em caso de sim, quantos? \_\_\_\_\_

(Continuação)

9. Média de faturamento anual da empresa? \_\_\_\_\_

10. É realizado algum controle na empresa?

- (    ) Sim, apenas financeiro  
 (    ) Sim, financeiro e contábil  
 (    ) Nenhum tipo de controle

11. Se a resposta for positiva na questão 10, responda o recurso utilizado.

- (    ) Software  
 (    ) Planilha eletrônica  
 (    ) Blocos manuais  
 (    ) Outros

Especificar outros: \_\_\_\_\_

12. Abaixo são apresentados diversos itens que são recomendados pela literatura para o controle de uma empresa. Assinale aqueles que a empresa utiliza e depois, numa escala de Likert, expressar sua percepção sobre a importância dos itens expostos para sua empresa.

Recursos Contábeis e Gerenciais	Possui		Importância				
	Sim	Não	1	2	3	4	5
Cadastro de produtos							
Cadastro de fornecedores							
Pedidos de compras							
Registro de entradas/ Compras							
Controle de estoques							
Controle de contas a pagar							
Cadastro de clientes							
Registro de saídas/ Vendas							
Controle de contas a receber							
Cálculo de impostos/preencher guias							
Fluxo de caixa							
Controle bancário							
Controle da folha de pagamento							
Controle de custos e despesas por área							
Controle orçamentário							
Análise Custo/Volume/Lucro							
Margem de Contribuição							
Margem de Segurança							
Ponto de Equilíbrio							
Formação do Preço de Venda							
Controle de imobilizado							
Controle da Depreciação dos bens							
Balancete mensal							
Apuração mensal do resultado							
Balanco Patrimonial							
Indicadores da Análise de Balanços							

(Continuação)

13. A empresa possui um escritório de contabilidade contratado?

- (    ) Sim  
(    ) Não

14. A empresa recebe alguma consultoria para fins gerenciais?

- (    ) Sim, internamente pela própria Incubadora  
(    ) Sim, de uma empresa externa  
(    ) Não

15. Se a resposta na questão 13 e/ou 14 for positiva, dentre os relatórios mencionados abaixo, quais são oferecidos à vossa empresa?

- (    ) Demonstração do resultado  
(    ) Balanço Patrimonial  
(    ) Indicadores da Análise de Balanços  
(    ) Análise CVL e seus componentes  
(    ) Formação do Preço de Venda  
(    ) Outros - Relacionar \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_  
(    ) Não recebe nenhum relatório contábil  
(    ) Desconhece os relatórios

16. Caso receba alguns dos relatórios citados na questão acima, as informações neles contidas, são utilizadas para o gerenciamento da empresa?

- |                     |   |
|---------------------|---|
| (    ) Sim , para:  | (    ) Decisões gerenciais (planejamento e controle)        |
|                     | (    ) Projetos e orçamentos                                |
|                     | (    ) Prestação de contas a sócios, credores, investidores |
|                     | (    ) Outros   |
| (    ) Não, porque: | (    ) Não entendo as informações                           |
|                     | (    ) Não são entregues em tempo hábil                     |
|                     | (    ) As informações não são úteis para uso gerencial      |
|                     | (    ) Outros   |

17. Que tipo de informação você julgaria importante ter à disposição da empresa e que hoje não é disponibilizada?

---



---

18. Você considera importante que as informações para o gerenciamento da empresa sejam geradas:

- (    ) Internamente  
(    ) Externamente (consultoria, escritório contábil, etc.)  
(    ) Parte internamente/parte externamente

18. a. Justifique sua resposta:

---



---

19. Está satisfeito(a) com os recursos para a gestão da empresa, disponibilizados pela Incubadora?

- (    ) Discordo totalmente  
(    ) Discordo  
(    ) Nem discordo, nem concordo  
(    ) Concordo  
(    ) Concordo totalmente